



**Doi:** <https://doi.org/10.70577/asce.v4i4.515>

**Recibido:** 2025-11-07

**Aceptado:** 2025-11-19

**Publicado:** 2025-12-08

## **Fundamentos del Compliance y Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas: Revisión Normativa desde el Caso Ecuatoriano**

### **Foundations of Compliance and Corporate Criminal Liability: A Regulatory Review Based on the Ecuadorian Case**

**Autor:**

**Gabriela Rosas Lanas<sup>1</sup>**

Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales

<https://orcid.org/0000-0002-9789-0518>

[diana.rosas@uisek.edu.ec](mailto:diana.rosas@uisek.edu.ec)

**Universidad Internacional SEK Ecuador**

Quito - Ecuador

#### **Cómo citar**

Rosas Lanas, G. (2025). Fundamentos del Compliance y Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas: Revisión Normativa desde el Caso Ecuatoriano. *ASCE MAGAZINE*, 4(4), 2620–2650.

---

## Resumen

El presente artículo exploró la evolución y los desafíos de la implementación de programas de compliance en Ecuador desde un análisis teórico y normativo que diseñe y sugiera las condiciones óptimas para su implementación efectiva a las personas jurídicas en el país. Con la tipificación de la responsabilidad penal de estos agentes jurídicos, el estudio analizó el origen del compliance y el marco teórico normativo en Ecuador desde el derecho comparado. Mediante un estudio descriptivo, se examinó el modelo de responsabilidad penal de las personas jurídicas en Ecuador, los principios y la lógica requerida para incluir la responsabilidad penal de las entidades en la ley ecuatoriana y los beneficios concretos de este tipo de marcos. Posteriormente, se procedió a examinar de manera normativa las regulaciones vigentes sobre el compliance y la atribución penal a las entidades, así como su relación con los compromisos internacionales en el ámbito de la lucha contra la corrupción y prevención del delito. Se resaltó cómo la responsabilidad penal de las empresas es una herramienta clave para combatir el crimen económico y reforzar la seguridad legal. Así, se reconocieron los beneficios y desventajas de este modelo adoptado en Ecuador, destacando la urgencia de avanzar hacia la creación de programas de compliance efectivos, claros y sostenibles que garanticen la efectividad del marco legal y fomenten atracción de inversión responsable.

**Palabras clave:** Cumplimiento; Responsabilidad Penal; Empresas; Anticorrupción; Marco Legal; Ecuador



## Abstract

This article explored the evolution and challenges of implementing compliance programs in Ecuador from a theoretical and regulatory analysis that allows the design and suggestion of optimal conditions for their effective implementation by legal entities in the country. With the classification of the criminal liability of these legal agents, the study analyzed the origin of compliance programs and the theoretical framework related to regulatory compliance in Ecuador based on comparative law. Thus, through a descriptive study, the model of criminal liability of legal entities in Ecuador, the principles and logic required to include the criminal liability of entities in Ecuadorian law, and the concrete benefits of this type of framework are examined. Subsequently, the current regulations on compliance and criminal attribution to entities are examined from a regulatory perspective, as well as their relationship with international commitments in the field of anti-corruption and crime prevention. It enhanced how corporate criminal liability is a key tool for combating economic crime and strengthening legal certainty. The article recognized benefits and disadvantages of this model adopted in Ecuador, emphasizing the urgency of moving toward the creation of effective, clear, and sustainable compliance programs that guarantee the effectiveness of the legal framework and encourage responsible investment.

**Keywords:** Compliance; Criminal Liability; Enterprises; Anticorruptionn; Legal Framework; Ecuador

---

## Introducción

Un programa de *compliance* se comprende como el conjunto de políticas, procedimientos y acciones adoptadas por una organización que pretenden prevenir, detectar y responder a conductas ilícitas o contrarias a la ética corporativa. En Ecuador, la incorporación de las prácticas a partir de la tipificación de la responsabilidad penal de las personas jurídicas significa múltiples desafíos en el campo normativo y administrativo.

La práctica del *compliance* -en español cumplimiento normativo- tiene su origen en la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (*Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)*) promulgada en Estados Unidos el 20 de diciembre de 1977. La ley fue una respuesta legislativa a los numerosos escándalos societarios ocurridos a finales del siglo XX respecto a información no veraz presentada en informes financieros ante inversores de múltiples empresas con participación en el extranjero (Muriel, 2017). Esto se traducía en un esfuerzo por la lucha contra la corrupción proveniente de prácticas del sector privado que establecían regímenes legales de responsabilidad penal y administrativa de personas jurídicas en América y Europa.

A partir de ese momento, alrededor del mundo se han impulsado legislaciones respecto a cumplimiento normativo y políticas anticorrupción para el sector privado. Ecuador no fue la excepción al incluir en su legislación la obligación de empresas ecuatorianas de adoptar lineamientos en materia de responsabilidad de control interno en la elaboración de informes financieros veraces y exactos (Accifonte, 2017). Sin embargo, el marco normativo ecuatoriano presenta múltiples desafíos para la aplicación de programas de *compliance* efectivos.

En el presente trabajo se analiza el marco teórico relacionado al “cumplimiento normativo” en Ecuador a la luz de los requisitos necesarios para la implementación de un modelo de *compliance*. Para ello, se revisa el modelo de responsabilidad penal de las personas jurídicas en el país, los fundamentos y el razonamiento necesario para la incorporación de responsabilidad penal de personas jurídicas en la legislación ecuatoriana y las ventajas materiales de este tipo de esquemas. Tras esto se realiza un análisis normativo de las disposiciones existentes respecto a *compliance* y para la imputación penal a personas jurídicas.

El concepto de *compliance*, en su origen en el derecho anglosajón hacía referencia a cumplimiento, obediencia o respecto a la norma. En este sentido, el término hace referencia a la “organización de las empresas para el desarrollo de la actividad empresarial conforme al derecho” (Acifonte, 2017, p. 262). De esta manera se plantea el cumplimiento de normas legales, normativa, políticas internas, estándares de buenas prácticas y/o *soft law* por parte de las empresas. Alcalde & Santamaría (2019) sugieren, sin embargo, que el tema va más allá del “cumplimiento”, sino que también aborda “una cultura para evitar riesgos y generar seguridad jurídica con el objetivo de mejorar las empresas, con reglas más transparentes para todos, una optimización de los procesos de compra a proveedores y un perfeccionamiento de los procedimientos y procesos internos” (p.20).

Los programas de *compliance* se conciben como el “conjunto de políticas y estrategias previstas por cada empresa para prevenir, detectar y evitar prácticas de corrupción dentro de su estructura” (Corporate Compliance, 2005, p. 1759). Asimismo, Nuñez & Alberdi (2016) destacan que el

*compliance* crea una cultura de ética en las corporaciones para impedir situaciones de cohecho o blanqueo de capitales en transacciones internacionales y el incumplimiento de normas dirigidas a las personas jurídicas en general, en el país. De esta manera el Estado se encarga del diseño de un marco regulatorio que permita sancionar las conductas delictivas y promover la erradicación de la corrupción como una forma de atracción de inversión extranjera.

Desde el Derecho Penal se ha concebido esta temática como “un sistema jurídico creado para la prevención de los riesgos penes de la empresa o persona jurídica; en otras palabras, el plan de prevención de los delitos imputables a una persona jurídica” (Pascual Cadena, 2016, p. 21). Así, los programas de *compliance*, por lo general parten de procedimientos para sancionar la falta de conductas leales, transparentes y éticas, y encontrar a las personas naturales y jurídicas responsables.

Autores como Cadena sugieren que los sistemas de *compliance*, en este marco, deben abordar un código de conducta; procedimientos de detección de delitos; actuación corporativa; denuncias; control, detección y prevención; y reparación, sanción, modificación y revisión. Mientras que otros trabajos como el de Redroban-Ortiz & Cedeño-Tapia (2022) plantan que el *compliance* se relaciona principalmente a programas que desarrollan prácticas anticorrupción; antimonopolio, de confidencialidad y protección de datos, prácticas antilavado de dinero, de responsabilidad corporativa y de implementación de códigos de conducta y ética.

### ***El modelo de responsabilidad penal de las personas jurídicas***

De acuerdo a Dopico (2024) en el Derecho penal económico, las sanciones penales a personas jurídicas abordan un incremento de la reacción penal que busca aumentar el potencial preventivo-general de la amenaza penal e instar a las empresas a autoorganizarse para evitar que sus empleados cometan delitos para conseguir sus objetivos sociales. Para el autor, el tratamiento de la responsabilidad penal de personas jurídicas parte de su carácter parcialmente autónomo e independiente de la persona física en la ejecución material de un delito.

En la investigación *La responsabilidad penal de las personas jurídicas en el derecho ecuatoriano*, Mila (2020) revisa la regulación ecuatoriana respecto a la imputabilidad de personas jurídicas. El autor parte de una revisión de la evolución de la teoría del delito que ahora plantea la existencia de conceptos aplicables a personas naturales, que pueden ser aplicados para personas jurídicas. Así se parte de que estos colectivos, como organizaciones con capacidad de decisión y estructura interna, pueden incurrir en delitos cuando sus representantes actúan en su nombre o beneficio o no adoptan medidas adecuadas de prevención.

El posicionamiento de la responsabilidad de las personas jurídicas ha evolucionado, en gran medida, en modelos jurídicos de Estados Unidos y Europa mediante dos grandes modelos. Por un lado, el modelo de responsabilidad penal indirecta plantea que, si el delito es cometido por una persona natural que representa a la empresa, entonces el delito también es de la empresa. Por otro lado, el modelo de responsabilidad penal propia o directa, empleado principalmente por el Common Law, atribuye la responsabilidad penal a la persona jurídica por la infracción de deberes propios de una empresa jurídica (Mila, 2020).

Ecuador ha adoptado un modelo que se aproxima al modelo directo, mediante reformas al Código Orgánico Integral Penal (COIP), estableciendo un catálogo cerrado de delitos habilitantes y permitiendo la imputación a personas jurídicas por actos cometidos por sus representantes, en beneficio o interés de la organización. Reyes Alvarado (2022) señala que esto responde a compromisos internacionales y la búsqueda de contar con mecanismos eficaces de prevención y sanción en el ámbito corporativo, sobre todo frente a las situaciones de corrupción reportadas en el país.

## Material y Métodos

El presente estudio de carácter descriptivo se construyó desde una revisión del marco teórico y normativo del programa de compliance para analizar su efectividad e implementación en el contexto ecuatoriano. Como lo menciona Lahitte y Sánchez Vázquez (2013), el análisis descriptivo aplicado como una estrategia metodológica en un proceso de investigación permite codificar la información y evidenciar las inferencias de un tema para alcanzar nuevos conocimientos y aportes. Con esto en mente, se siguió un proceso de sistematización y análisis cualitativo que, de acuerdo con Viramontes Anaya (2024), constó de una fase descriptiva de hechos, un análisis transversal a través de categorías (normativas y casos de estudio) y una síntesis interpretativa de la información para inferir conocimiento del compliance dentro del contexto nacional.

La investigación fue llevada a cabo a partir de una evaluación documental y legal que constó del uso e interpretación de diferentes aportes académicos, normativa ecuatoriana, estándares de organismos multilaterales como las Naciones Unidas, el Grupo de Acción Financiera (GAFI) o la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y tratados internacionales. Además, se emplearon diversas fuentes bibliográficas primarias (como el Código Orgánico Integral Penal, convenios internacionales y sentencias de la Corte Constitucional) y secundarias en donde constaron artículos científicos, informes técnicos y doctrinarios para examinar la evolución de los programas de compliance y su aplicación en la legislación ecuatoriana contemporánea. Por ende, el estudio propició espacios de triangulación de la información y evaluación simultánea que, según Solórzano (2022), engloban un proceso comparativo para obtener resultados más explícitos y por ende, explorar la información de manera más detallada y con un panorama más holístico del campo.

Se exploró bajo diferentes perspectivas al modelo de responsabilidad penal en personas jurídicas para entender la evolución y aplicabilidad de los sistemas de cumplimiento en un contexto donde pueden emerger varios fenómenos delictivos propios de las sociedades modernas y globalizadas. Esto permitió comprender la incidencia del modelo de compliance en el marco legal de Ecuador y su contexto social actual mediante fuentes y herramientas legales vigentes. De igual manera, el artículo desarrolló mediante un modelo legal comparativo la evaluación de distintos marcos normativos de otros Estados que han aplicado el compliance para la prevención de delitos y de esta manera se pudo identificar similitudes, diferencias y mecanismos que pueden ser aplicables al escenario ecuatoriano.

El análisis de carácter cualitativo y descriptivo permitió evaluar desde diversas aristas, la eficacia y retos del programa de compliance en distintos espacios nacionales e internacionales. De igual forma, el tamaño de la muestra constó de una selección determinada de fuentes oficiales y estudios relevantes ya mencionados para examinar a los programas de compliance. Los datos obtenidos se sistematizaron por medio de tablas y gráficos que permiten interpretar información clave sobre el aporte del compliance en normativas legales, lo que brinda mayor rigurosidad al estudio y el análisis de esta herramienta en el caso ecuatoriano.

## Resultados

### *Fundamentos para la incorporación de la responsabilidad penal de las personas jurídicas*

Entre las principales motivaciones para la incorporación de la responsabilidad penal de las personas jurídicas Bacigalupo (2008) apunta a la función preventiva de esta integración. De acuerdo al autor, las personas jurídicas, especialmente grandes corporaciones, ejercen influencia en la vida económica y social de las sociedades, por lo que resulta esencial incluir deberes de vigilancia, control y cumplimiento bajo la amenaza de sanciones penales. De allí que se abogue por el desplazamiento del poder de decisión, y así, de la responsabilidad penal de la persona natural hacia órganos colectivos.

Asimismo, existen esquemas internacionales que han propuesto la posibilidad de instaurar regímenes de responsabilidad para personas jurídicas. En el caso de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (2003), en su artículo 26, se establece que “cada Estado deberá adoptar las medidas necesarias en consonancia con principios jurídicos a fin de establecer la responsabilidad de personas jurídicas por su participación en delitos tipificados en la Convención”, determinando además, que cada Estado parte puede establecer responsabilidad penal, civil o administrativa para las personas jurídicas que cometan delitos, independientemente de las personas naturales que hayan cometido los delitos.

Asimismo, el Grupo de Acción Financiera (GAFI) establece recomendaciones relativas al fortalecimiento de sistemas legales y operativos contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo. En este sentido, el GAFI (2023) destaca que los países deben asegurar la aplicación de sanciones penales y/o administrativas para responsabilizar a las personas jurídicas por el incumplimiento de sus responsabilidades. Tales sanciones se abordan desde el carácter administrativo y civil, hasta el penal, considerando que estas pueden ser financieras o no financieras.

Otro fundamento importante se encuentra en la eficiencia del sistema penal. En muchos casos, los delitos económicos son cometidos en el seno de organizaciones jerárquicas, lo que dificulta identificar al autor individual. A través de la imputación estructural a la persona jurídica, el Derecho penal aborda estas cuestiones sin necesidad de descifrar las estructuras de mando dentro de una empresa. Como apunta Reyes Alvarado (2022), “la responsabilidad penal de las personas jurídicas permite salvar obstáculos probatorios e institucionales para castigar el crimen organizado de cuello blanco” (p. 118), lo que ofrece una herramienta eficaz frente a la impunidad.

Asimismo, la incorporación de la responsabilidad penal de personas jurídicas en el marco normativo de un Estado considera los compromisos internacionales de cada Estado. En primer lugar, la firma y ratificación de convenios internacionales en materia anticorrupción y de lucha contra el crimen organizado (Reyes Alvarado, 2022). En el caso de Ecuador, el país ha adoptado varios convenios que Accifonte (2017) recaba:

- Convención Interamericana contra la Corrupción,
- Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción
- Convención de Naciones Unidas contra el Tráfico de Estupefacientes y Sustancias Psicotrópicas
- Convenio para la Represión de la Financiación del Terrorismo, la Convención Interamericana contra el Terrorismo
- Convenio para Prevenir y Sancionar el Terrorismo
- Convenio de Naciones Unidas para la Represión de la Financiación del Terrorismo
- Convención de Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada (p.33)

### ***Ventajas materiales del modelo de responsabilidad penal empresarial***

Existen diversas ventajas de la incorporación de programas de *compliance* en los Estados que atraviesan significativos retos en torno a corrupción y cuestiones de lavado de activos, financiamiento del terrorismo; así como retos en torno a actividades de lobby, antimonopolio y protección de datos personales. Accifonte (2017) menciona que los principales beneficios que aporta el *compliance* son: el evitar el riesgo de juicios, facilitación de acceso a financiamiento público y privado, crecimiento ordenado y estructurado, prevención de operaciones ilícitas, identificación de niveles de autoridad y responsabilidad, transparencia interna y ante terceros, mejoramiento de imagen institucional, cumplimiento regulatorio, establecimiento de responsabilidad institucional y competitividad en el mercado.

De acuerdo a Dopico (2024), la responsabilidad penal de personas jurídicas ha implicado avances en la lucha contra la criminalidad económica. Esto principalmente por el efecto disuasorio de estas medidas que permiten obligar a las empresas a adoptar sistemas de cumplimiento normativo y mecanismos internos de control para prevenir la comisión de delitos. En este sentido, la amenaza de sanciones penales ha actuado como un incentivo para reforzar las políticas y prácticas legales dentro de las empresas, mediante la creación de una presión institucional para la gestión de riesgos delictivos (Bacigalupo, 2008).

Las ventajas de los modelos de responsabilidad penal de personas jurídicas se pueden resumir de la siguiente manera:

**Figura 1**  
Ventajas del modelo de responsabilidad penal empresarial



Fuente: elaboración propia con información de Silva Sánchez, 2012; Pieth, 2010 & Bacigalupo, 2008.

### ***Derecho Penal de Riesgos***

El derecho penal de riesgo surge como respuesta a las sociedades modernas y globalizadas que demandaban la atención del Derecho a fenómenos delictivos propios de las consecuencias sociales, económicas y políticas de la globalización. De acuerdo a Silva Sánchez (2001), el Derecho Penal de Riesgo “intentaba regular peligros potenciales antes de que se concreten en daños, desplazando así el eje desde el resultado hacia la prevención del peligro” (p. 47). Esto representaba una transformación de fundamentos tradicionales del Derecho penal con respecto a la concepción del bien jurídico y la flexibilización del principio de legalidad.

Por un lado, el Derecho Penal de Riesgos dio una mirada crítica al concepto de bien jurídico que planteó la existencia de un bien jurídico colectivo, como aquellos que sirven a los intereses de la generalidad, caracterizados por la no exclusión en el uso y la no rivalidad en el consumo. La

protección de un bien jurídico colectivo levanta alertas sobre la designación de la conducta peligrosa que el sujeto debe realizar frente al bien jurídico protegido para que sea sancionado penalmente. Ello implica la definición de estructuras del delito para la definición de riesgos y peligros de daño.

Por otro lado, el Derecho Penal de Riesgo, al ampliar las esferas de protección supone una transformación en la concepción tradicional del principio de lesividad. Este principio, establece que el Derecho Penal habrá de intervenir cuando una conducta cause un daño o una puesta en peligro concreta de un bien jurídico protegido. Sin embargo, el Derecho Penal de Riesgo replantea este principio al centrarse en los riesgos potenciales del resultado lesivo que aún no se habrían naturalizado. De esta manera, se plantea una intervención en fases más tempranas relativas a la implementación de protocolos de seguridad y compliance.

Así, el Derecho Penal del Riesgo encaja en los modelos de responsabilidad penal de las personas jurídicas por su capacidad de anticipar conductas riesgosas mediante sistemas de compliance. Esto permite evitar delitos que se originen en estructuras de organizaciones complejas, como empresas que constan de una posición de garante frente a daños que puedan producir empleados o administrativos cuando se ha omitido una debida vigilancia o control (Muñoz Conde, 2022). El planteamiento de responsabilidad penal para personas jurídicas, por tanto, se sostiene en un fundamento común frente al Derecho Penal del Riesgo: la necesidad de asegurar la vigencia de un orden jurídico en entornos en los que las personas jurídicas pueden superar los mecanismos tradicionales de control por su propia naturaleza.

Según Bustos Ramírez (2006), “la responsabilidad penal de las personas jurídicas representa una expresión clara del Derecho penal moderno, que busca responder a fenómenos delictivos propios de una sociedad postindustrial” (p. 89). Por ello, en la articulación del Derecho penal del riesgo para reducir la posibilidad de ocurrencia de delitos, la responsabilidad penal de personas jurídicas resulta en un modelo coherente y necesario para garantizar la eficacia preventiva del sistema penal de los países.

De acuerdo a Liñán Lafuente & Pazmiño Ruiz (2021), el modelo de responsabilidad penal de personas jurídicas corresponde a un modelo de heterorresponsabilidad (o de atribución indirecta) por transferencia de acuerdo al cual la empresa es responsable por los delitos cometidos o la acción u omisión de las personas físicas ahí descritas; “esto es, a la persona jurídica se le transfiere la responsabilidad de la persona física con tal que cumpla con los demás requisitos de conexión (esencialmente el criterio de beneficio)” (p. 2).

Aunque existen quienes defienden, de acuerdo a los autores, que el modelo ecuatoriano sigue uno de autorresponsabilidad basado en que la persona jurídica debe responder por la conducta propia (principio de culpabilidad). Esto supone una construcción dogmática común basada en el “defecto de organización” como la conducta atribuible a la persona jurídica, por no mantener una organización adecuada y, por ello, incentivar la comisión de delitos en su beneficio (Liñán Lafuente & Pazmiño Ruiz, 2021). A continuación, se revisa la normativa ecuatoriana referente a este modelo de responsabilidad penal.

***Sentencia de la Corte Constitucional 001-18-SIN-CC***

En la sentencia 001-18-SIN-CC de la Corte Constitucional del Ecuador (2018), se niega la inconstitucionalidad del artículo 49 del Código Orgánico Integral Penal por violación del principio de igualdad al excluirse a las personas jurídicas de derecho público del régimen de responsabilidad penal. Mientras las personas jurídicas de derechos público nacen de la Constitución, la norma o un actor del poder estatal para responder un interés general, solo las personas jurídicas de derechos privado pueden ser empleadas por perpetrar una infracción porque nacen a partir de la voluntad de un individuo (Liñán Lafuente y Pazmiño Ruiz, 2021). En el primer caso ello implicaría que el propio Estado se autoimponga una sanción, algo incompatible con el objetivo de garantizar el interés general. Si bien la Corte negó la inconstitucionalidad, estableció que la responsabilidad penal de personas jurídicas “persigue un fin constitucionalmente válido” ya que busca:

[...] tutelar los derechos catalogados como bienes jurídicos protegidos; garantizar la reparación integral de las víctimas a través de la sanción a los responsables –personas naturales y jurídicas–; y, evitar la impunidad a través del desarrollo del proceso penal como medio para la realización de la justicia [...] (Corte Constitucional, 2018, p. 21)

El razonamiento de la Corte propone que las personas jurídicas, al ser de derecho privado, pueden ser empleadas o incluso creadas con el objeto de perpetrar una infracción (Liñán Lafuente & Pazmiño Ruiz, 2021). Esto ya que las personas jurídicas nacerían de la voluntad de sus asociados, teniendo fines de lucro y con el objetivo de dedicación a satisfacer necesidades de interés particular, que persigue un beneficio de los asociados.

### ***Regulación en los artículos 49 y 50 del COIP***

En 2014, se emitió el Código Orgánico Integral Penal en el que se considera a las personas jurídicas como sujetos activos susceptibles de ser sancionados hasta con la pena de disolución de la organización por incumplimiento normativo tipificado en la normativa como delitos empresariales. Mientras que, en el 2021 se aprobó la Ley Orgánica Reformatoria del Código Orgánico Integral Penal en materia de anticorrupción, mediante la cual se introdujeron los requisitos mínimos para la consideración de atenuantes de la responsabilidad penal de personas jurídicas por actos de corrupción

En el artículo 1 de la Ley Orgánica Reformatoria se reforma el artículo 45 respecto a las circunstancias atenuantes de infracciones penales, agregándose el numeral 7 respecto a circunstancias atenuantes de la responsabilidad penal de personas jurídicas que incluyen:

- a) De forma espontánea haber denunciado o confesado la comisión del delito antes de la formulación de cargos con la que inicie la instrucción fiscal, o durante su desarrollo, siempre que no haya conocido formalmente sobre su inicio.
- b) Colaborar con la investigación mientras se aportan elementos y pruebas, nuevas y decisivas, antes de su inicio, durante su desarrollo o inclusive durante la etapa de juicio.
- c) Reparar integralmente los daños producidos por la comisión del delito, antes de la etapa de juicio.
- d) Haber implementado, antes de la comisión del delito, sistemas de integridad, normas, programas y/ o políticas de cumplimiento, prevención, dirección y/ o supervisión, a cargo

de un departamento u órgano autónomo en personas jurídicas de mayor dimensión, o una persona responsable en el caso de pequeñas y medianas empresas, cuyo funcionamiento se incorpore en todos los niveles directivos, gerenciales, asesores, administrativos, representativos y operativos de la organización (Art. 1).

Cabe destacar que esta Reforma también sustituyó el primer párrafo del artículo 49 abordado previamente con el propósito de introducir los requisitos mínimos para la consideración de atenuantes de la responsabilidad penal de personas jurídicas por actos de corrupción.

En el artículo 49 del COIP -también reformado por la Ley mencionada- se establece que las personas jurídicas pueden ser responsables penalmente por delitos cometidos por sus representantes, administradores o personas que actúen en su nombre, siempre que la conducta sea en su interés o beneficio:

Art. 49.- Responsabilidad de las personas jurídicas. - En los supuestos previstos en este Código, las personas jurídicas nacionales o extranjeras de derecho privado son penalmente responsables por los delitos cometidos para beneficio propio o de sus asociados (...) se inmiscuyen en una actividad de gestión, ejecutivos principales o quienes cumplan actividades de administración, dirección y supervisión y, en general, por quienes actúen bajo órdenes o instrucciones de las personas naturales citadas.

No hay responsabilidad penal de la persona jurídica, cuando el delito se comete por cualquiera de las personas naturales indicadas bajo el inciso primero, en beneficio de un tercero ajeno a la persona jurídica.

La responsabilidad penal de la persona jurídica se atenuará de conformidad con el número 7 del artículo 45 del presente Código. Los sistemas de integridad, normas, programas y/o políticas de cumplimiento, prevención, dirección y/o supervisión, deberán incorporar los siguientes requisitos mínimos, sin perjuicio de las disposiciones del Reglamento que se dicte para el efecto, y de otras normas específicas:

1. Identificación, detección y administración de actividades en las que se presente riesgo;
2. Controles internos con responsables para procesos que representen riesgo;
3. Supervisión y monitoreo continuo, tanto interna, como evaluaciones independientes de los sistemas, programas y políticas, protocolos o procedimientos para la adopción y ejecución de decisiones sociales;
4. Modelos de gestión financiera;
5. Canal de denuncias;
6. Código de Ética;
7. Programas de capacitación del personal;
8. Mecanismos de investigación interna;
9. Obligación de informar al encargado de cumplimiento sobre posibles riesgos o incumplimientos;
10. Normas para sancionar disciplinariamente las vulneraciones del sistema; y,
11. Programas conozca a su cliente o debida diligencia."

De acuerdo a Ernst & Young Global Limited (2021) en Núñez et al. (2023), los asuntos de mayor relevancia considerados por la Ley involucran: i) la sanción a ejecutivos relacionados a una persona

jurídica de derecho privado no relacionados a una persona jurídica, organización no gubernamental, asociación, fundación, comité y entidades irregulares; ii) la sanción de soborno a funcionarios públicos extranjeros o personas que ejerzan una función pública para un país extranjero; iii) los impactos reputacionales; iv) la regulación de corrupción entre privados; v) la vinculación con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; vi) la alineación a marcos internacionales, y vii) los atenuantes de incumplimiento.

Mientras que, el artículo 50 regula las penas aplicables, que incluyen multas, clausura temporal o definitiva, suspensión de actividades y disolución:

Art. 50.- Concurrencia de la responsabilidad penal. - La responsabilidad penal de las personas jurídicas no se extingue ni modifica si hay concurrencia de responsabilidades con personas naturales en la realización de los hechos, así como de circunstancias que afecten o agraven la responsabilidad o porque dichas personas han fallecido o eludido la acción de la justicia; porque se extinga la responsabilidad penal de las personas naturales, o se dicte sobreseimiento.

Tampoco se extingió la responsabilidad de las personas jurídicas cuando estas se han fusionado, transformado, escindido, disuelto, liquidado o aplicado cualquier otra modalidad de modificación prevista en la Ley.

Mila (2020) en su artículo *La responsabilidad penal de las personas jurídicas en el derecho ecuatoriano*, analizó los artículos recabados en el COIP con el objetivo de evaluar las generalidades en relación a la Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas en la legislación ecuatoriana. En primer lugar, el autor destaca que el requerimiento de una persona natural para actuar en representación de una persona jurídica refleja que el sistema del país es vicarial o de atribución indirecta ya que la responsabilidad de la persona jurídica se deriva de actos delictivos cometidos por personas físicas.

En segundo lugar, Mila (2020) comentó que, del artículo 49 del COIP se deslinda que sólo las personas jurídicas privadas legalmente constituidas pueden ser penalmente responsables. De esta manera, se excluye a las personas jurídicas de derecho público y las de economía mixta para evitar que el Estado se auto sancione. Además, destaca que las personas jurídicas extranjeras que no estén domiciliadas formalmente también se admiten en el marco de responsabilidad penal.

En tercer lugar, el autor explicó que la ley exige adicionalmente que el delito cometido por una persona natural tenga como finalidad la obtención de un beneficio para la persona jurídica, no para terceros. En cuarto lugar, se resalta la independencia de responsabilidad penal de la persona jurídica, frente a la de las personas naturales involucradas. De esta manera se estableció que ambas personas pueden ser responsables simultánea o independientemente (Mila, 2020). Así, la condena o absolución de una persona no condiciona la responsabilidad de la otra.

### ***Normativa adicional relacionada al cumplimiento normativo***

Según Núñez et al. (2021) en Ecuador, por fuera de la Ley Orgánica Reformatoria del Código Orgánico Integral Penal en materia de Anticorrupción, no se registra ninguna normativa que determine lineamientos a los modelos de compliance. De acuerdo a los autores, la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado (2011) no ha regulado nada en torno a cumplimiento

normativo en materia de libre competencia, ni la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, ni la de Gestión Ambiental han previsto modelos de compliance. La Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (2021) únicamente incorpora un delegado de tratamiento de datos personales equivalente a un oficial de cumplimiento.

Adicionalmente existe una propuesta de modelo de cumplimiento normativo en materia de derecho de competencia de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado (2021). Esta entidad dictó Normas de Buen Gobierno Corporativo, de implementación voluntaria, en abril de 2021. Estas normas detallan el derecho de los accionistas y trato equitativo, las atribuciones de la junta general o asamblea de accionistas, el directorio, el gobierno familiar, la arquitectura de control, la transparencia e información financiera y no financiera y las medidas para mitigar la corrupción empresarial. En particular, respecto a compliance, se establece la responsabilidad del Directorio para el establecimiento de un adecuado régimen de control, la necesidad de una política integral de riesgos y un sistema de control interno y externo.

### ***Adopción del sistema de numerus clausus y tipos penales habilitantes***

El principio de legalidad, consagrado en el artículo 76 de la Constitución de la República del Ecuador, estableció la necesidad de que toda conducta punible esté previamente definida en la ley. Esto implicó, a su vez, que cualquier causa de exención, atenuación o agravación de la pena debe estar igualmente contenida de forma expresa y taxativa. Así, el COIP recoge de manera clara el principio de numerus clausus al limitar los supuestos jurídicos relevantes a aquellos expresamente enunciados, lo que impedía que cualquier forma de analogía in malam partem. Rojas López (2023) subrayó que el numerus clausus representa una exigencia del derecho penal liberal, cuyo objetivo principal es “restringir el uso del poder punitivo del Estado y garantizar la previsibilidad de la actuación judicial” (p. 204). En este contexto, cualquier interpretación extensiva que introduzca elementos no previstos por la ley sería inconstitucional.

El artículo 49 del COIP establecía que la responsabilidad penal de las personas jurídicas se aplica “en los supuestos previstos en este código”, lo cual sugiere un numerus clausus o lista cerrada de delitos. Esta interpretación, de acuerdo a Mila (2020) es reforzada por la revisión de distintos tipos penales dentro del COIP que expresamente contemplan sanciones para personas jurídicas, incluyendo delitos graves como violaciones a derechos humanos, trata de personas, tráfico de migrantes, delitos ambientales y contra la salud pública, entre otros. De esta manera, en el tratamiento de la responsabilidad penal de las personas jurídicas, el COIP mantuvo una postura restrictiva al incluir un catálogo cerrado de sanciones y causales de responsabilidad, lo cual excluye interpretaciones judiciales expansivas.

De acuerdo a Mila (2020) la legislación ecuatoriana contempla penas para personas jurídicas, como multas, clausuras temporales o definitivas, extinción de la personalidad jurídica y medidas de remediación, según el tipo penal aplicable. El artículo 71 del COIP establece un catálogo taxativo de penas; no obstante, es posible identificar brechas en la normativa respecto al régimen sancionatorio. En el artículo 298 sobre defraudación tributaria, se amplía la responsabilidad incluso a entidades sin personería jurídica formal, siempre que actúen como unidad económica. Mientras

que en el artículo 316 sobre operaciones indebidas de seguros no se establecen sanciones para personas jurídicas.

De acuerdo a Rojas López (2023) “si bien debe mantenerse la taxatividad de las normas penales, el legislador tiene la obligación de actualizar el catálogo normativo ante nuevas realidades delictivas” (p. 208). Es en este marco que se plantea que la legislación en torno a responsabilidad penal de personas jurídicas requiere abordar incoherencias en la norma considerando posibles incoherencias en las sanciones asignadas de acuerdo a cada delito; un análisis de la eficacia de las sanciones como multas, comiso penal y disolución para casos graves. Para ello es posible adoptar penas adicionales, como otros esquemas normativos, que consideren la intervención judicial temporal o la suspensión de actividades específicas (Mila, 2020).

### ***Requisitos para la imputación penal a personas jurídicas***

El modelo de responsabilidad penal de la persona jurídica parte del presupuesto de una conexión entre la actuación delictiva de una persona natural y la persona jurídica a la que pertenece. Esta conexión es la que transfiere los efectos penales del hecho de la persona física al de la persona jurídica. De acuerdo a Gómez Tomillo (2016) la responsabilidad penal de la persona jurídica en el marco normativo español solo debe surgir “cuando a la infracción del mencionado deber por parte de la entidad pueda objetivamente imputarse la comisión por las personas físicas contempladas de alguno de los hechos delictivos específicamente previstos en el marco de sus actividades sociales” (p. 49).

Bajo este criterio, se requiere que la conducta delictiva sea ejecutada en el marco de las actividades de la persona jurídica reflejando falla en los deberes organizativos o en la supervisión. Así la imputación de la persona jurídica depende o está condicionada a la conexión estructural entre la persona natural y la jurídica.

Ahora bien, el doble hecho de conexión es un modelo aplicado por el sistema normativo español. De acuerdo a este esquema se dan dos conexiones a través de las cuales una persona jurídica puede ser penalmente responsable (Fernández, 2019). Por un lado, la primera conexión implica que la persona jurídica responde directamente por los delitos cometidos en su nombre o por su cuenta y en su beneficio por parte de sus representantes y quienes tengan autoridad. Por otro lado, la segunda conexión se relaciona a la responsabilidad indirecta de la persona jurídica cuando los delitos son cometidos por personas sometidas a la autoridad de los representantes o quienes tengan autoridad, es decir, empleados, si el delito se relaciona al incumplimiento de deberes de supervisión, vigilancia y control.

### ***Elementos comunes a los hechos de conexión***

Los hechos de conexión deben compartir elementos comunes, entre ellos: la existencia de una relación de subordinación o representación, el ejercicio de funciones en el seno de la persona jurídica, y la deficiencia del modelo de prevención de delitos. Muñoz Conde y García Arán (2019) establecen que para que haya imputación corporativa debe existir una falla en el deber de control

o supervisión de la entidad, lo que se traduce en una omisión organizativa relevante desde el punto de vista penal.

### ***Sujetos con capacidad de activar la responsabilidad penal del ente***

Según Gómez-Jara Díez (2016) solo quienes tienen capacidad de decisión o de generación de cultura corporativa son quienes pueden comprometer a la persona jurídica penalmente. De esta manera, se resalta que existe una lógica de que la responsabilidad surge cuando el delito es expresión del modo de actuar de la persona jurídica. Esto involucra por tanto a: representantes legales y administradores, personas con facultades de organización y control, quienes actúen en nombre o por cuenta de la persona jurídica.

En el modelo español de responsabilidad penal empresarial se resalta la necesidad de que el hecho delictivo se haya cometido en beneficio o interés de la persona jurídica. De la Cuesta y Muñoz (2012) señalan que, si el hecho delictivo solo favorece a terceros ajenos o al propio autor, sin repercusión en la organización, no puede imputarse penalmente a la persona jurídica. De esta manera, el beneficio a la persona jurídica únicamente debe ser directo o indirecto, económico o estratégico, pero debe haber un nexo claro entre el resultado del delito y la utilidad para la entidad.

### ***Cláusula de independencia y compatibilidad entre la responsabilidad de la persona jurídica y la persona natural***

La responsabilidad penal de las personas jurídicas puede ser declarada de forma autónoma, sin que sea necesaria una condena previa o simultánea contra una persona natural específica. De acuerdo a Estepa (2012) esta cláusula supone que la persona jurídica es un centro de imputación propio, capaz de responder por fallas en su estructura de control, cultura organizacional o políticas de prevención. Según Hava García (2020), esta independencia permite imputar a la empresa en virtud de un hecho cometido por una persona natural con capacidad de actuar en nombre del ente, siempre que se acredite que existió un beneficio o interés para la persona jurídica.

De esta manera, se busca evitar la impunidad de personas jurídicas cuyas organizaciones son complejas y dificultan la identificación de la persona natural involucrada (Estepa, 2012). De acuerdo con Quintero Olivares (2010) esta cláusula permite que la dificultad para individualizar un responsable físico no sea determinante para la impunidad del hecho con respecto a la persona jurídica. Además, esta consideración resalta la posible pluralidad de personas físicas responsables de un mismo hecho dada la división del trabajo, a la delegación de las funciones, el deber de obediencia y el principio de confianza.

---

## Discusión

### *Normas y estándares internacionales*

#### **1.1. ISO 37301 (Compliance Management Systems)**

La norma ISO 37301 establece requisitos y una guía para implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión de cumplimiento. La norma incluye lineamientos para desarrollar una cultura organizacional enfocada en el respeto a leyes, regulaciones, estándares y políticas internas. A diferencia de la norma ISO 9000 que evalúa calidad o la ISO 37001 que implementa sistemas de gestión antisoborno, la ISO 37301 se enfoca en crear una política de cumplimiento que es más integral y adopta un sistema de alto nivel que se integra de mejor manera a otras normas y es capaz de los riesgo de cumplimiento en distintos contextos y canales institucionales (ESGinnova Group, s.f) De acuerdo con esta norma, la organización debe establecer sus límites y evaluar su aplicabilidad, considerando tanto factores internos como externos, así como el contexto organizacional y las necesidades de las partes interesadas (Suyon, 2021, p. 23). Una vez determinado ese alcance, la empresa debe implementar y optimizar su sistema de Compliance, garantizando que sus procesos reflejen los valores, estrategias y objetivos institucionales.

En este marco, la norma enfatiza en el establecimiento de un perfil responsable de compliance. Este perfil, de acuerdo con la norma, debe contar con acceso directo al órgano de gobierno, independencia funcional, autoridad y antigüedad apropiadas, y recursos suficientes para cumplir su rol. Además, debe actuar con integridad, promover el buen gobierno corporativo, aplicar el principio de proporcionalidad, fomentar la transparencia, asumir responsabilidad en su función y contribuir a la sustentabilidad del sistema. Esto se conseguiría mediante la conjunción de formación, experiencia, competencia y estatus que combinen un cargo de prevención de un experto, supervisor, así como habilitador de negocio.

#### **1.2. ISO 37001 (Anti-Bribery Management Systems)**

La norma ISO 37001 establece requisitos para un Sistema de Gestión Antisoborno (ABMS) para diferentes tipos de organizaciones. La norma da lineamientos previene, detecta y responde al soborno mediante políticas, controles y procedimientos como evaluaciones de riesgo, diligencia, controles financieros, y canales de denuncia (GIACC, 2020). La norma exige un compromiso explícito de la alta dirección y promueve una cultura de integridad y cumplimiento legal.

La norma promueve la adopción de un Sistema de Gestión Antisoborno como un conjunto organizado de políticas, procesos y procedimientos que las organizaciones utilizan para asegurarse de que logren sus objetivos de forma consistente y eficaz. De acuerdo a la norma, esta permite identificar riesgos de soborno, establecer controles, capacitar a personal en la prevención de soborno y supervisar el cumplimiento (GIACC, 2020). Asimismo, detalla como elementos clave de un Sistema de Gestión a la definición de políticas con compromisos y principios claros, la identificación de riesgos, la asignación de responsabilidades y la medición de resultados.

### ***Buenas prácticas de la OCDE sobre integridad empresarial***

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en su publicación *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20* establece un marco de referencia para el desarrollo de leyes, regulaciones y prácticas que garanticen empresas bien gobernadas, transparentes y responsables. En general, estos principios buscan enmarcar la legislación de los países en torno a prácticas de transparencia y rendición de cuentas, protección de derechos, trato equitativo, rol de intereses de empleados, clientes y accionistas, divulgación efectiva y responsabilidades del consejo de administración.

En particular, con respecto a compliance, estos principios, entre las responsabilidades del consejo de administración señalan que este debe “garantizar la integridad de los sistemas de información financiera y contable, incluida la auditoría externa e interna, así como la existencia de sistemas adecuados de control interno; esto es un pilar del compliance corporativo”. De allí que se proponga que un buen gobierno corporativo que: i) establece procesos confiables de control y auditoría; ii) asegurar mecanismos debidamente supervisados por el consejo; iii) y garantizar que la empresa cumpla con la normativa mediante controles eficaces.

### ***Modelos comparados***

Aunque las normas y estándares internacionales previamente señalados se enfoquen en temáticas distintas, cada una de ellas establece un marco apropiado para generar y esperar resultados que direccionen a sociedades y organizaciones más justas, transparentes y libres. En este sentido, se pueden emplear como normativa y estándares esenciales para la legislación de diferentes países y adoptarlo según el contexto y normativa preexistente. Bajo esta idea, existen varios marcos normativos de otros Estados que han contemplado modelos de compliance para la prevención de delitos, con énfasis en anticorrupción. En la siguiente tabla se resumen los principales aspectos de la regulación en Chile, España y Perú.

Tabla 1

Compliance en Chile, España y Perú

Aspecto	Chile	España	Perú
<b>Marco normativo principal</b>	Ley N.º 20.393 (2009, modificada por Ley N.º 21.121 en 2018) Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas en delitos que indica	Código Penal Español	Ley N.º 30424 (2016, modificada por Ley N.º 31740 en 2023)
<b>Delitos alcanzados</b>	Soborno, lavado de activos, financiamiento del terrorismo, receptación, delitos ambientales, negociación incompatible, administración desleal (Art. 1).	Delitos que puedan cometerse en beneficio de la empresa (lista abierta).	Delito de cohecho activo transnacional, cuando este haya sido cometido en su nombre o por cuenta de ellas y en su beneficio, directo o indirecto (Art. 3)
<b>Modelo de prevención exigido</b>	Modelo de prevención de delitos (MPD): identificación de actividades y procesos, establecimiento de protocolos y procedimientos para prevenir y detectar conductas, asignación de responsables y previsión de evaluaciones periódicas (Art. 4).	Cuando es cometida por el representante legal o, cualquier funcionario con capacidad de decisión, organización o control en la empresa cuando el acto delictivo es cometido por sujetos sometidos a la autoridad de las personas de la primera modalidad (Ordóñez Silva, 2022)	Modelo de prevención adecuado a su naturaleza, riesgos, necesidades y características, consistente en medidas de vigilancia y control idóneas para prevenir el delito de cohecho activo transnacional o para reducir significativamente el riesgo de su comisión (Art.17)
<b>Órgano o responsable de compliance</b>	Encargado de prevención de delitos autónomo como medida eficaz (Art. 6)	Órgano de supervisión	N/A
<b>Responsabilidad penal de la persona jurídica</b>	Sí. La persona jurídica puede ser penalmente responsable si no implementa un modelo eficaz.	Sí. Eximente o atenuante si se prueba la eficacia del modelo antes del delito.	No. Determina responsabilidad administrativa de personas jurídicas.

Fuente: Congreso Nacional de Chile, 2018; España, 2015; Congreso de Perú, 2023

### *Fases para la implementación de sistemas de compliance para la prevención de la responsabilidad penal de la persona jurídica*

Existen varias propuestas para la puesta en marcha de modelos de compliance, muchos de ellos obedecen a materias específicas y estándares propios. Sin embargo, Aguilar et al. (2021) y en similar sentido Noriega et al. (2021) sugieren un modelo de fases que contempla un conjunto de normas y procedimientos que definen qué deber ser obligado y qué es prohibido en una organización.

### ***Fase de consultas***

Noriega et al. (2021) plantean como momento inicial de la preparación de políticas de compliance a la fase de consultas previas a distintas áreas funcionales de una compañía. Este diagnóstico permite conocer cuáles son sus actividades de riesgo de acuerdo a sus funciones y atribuciones. De esta manera se comprende que cada organización y áreas presentará determinadas probabilidades de riesgo y actividades diferenciadas que suponen probabilidades de que se incumpla la normativa. Aguilar et al. (2021) agregan a esta fase la demarcación del ámbito de aplicación sobre el que funcionaría el programa de la organización, así como las áreas tratadas, con el propósito de asegurar la perduración y sostenibilidad. De esta manera se consideran los campos de actividad en los que se desarrolla el negocio y sus riesgos para la definición de la materia particular que abordará el programa de compliance. Esta definición se facilita también con el análisis exhaustivo de la normativa aplicable.

Los autores también sugieren “la creación de un órgano a cargo de la supervisión, funcionamiento y cumplimiento del modelo de prevención implantado, con poderes autónomos de iniciativa y de control que tenga encomendada legalmente la función de supervisar la eficacia de los controles internos” (Aguilar et al., p.234). Esto aseguraría partir de una estructura a cargo del resto de fases de implementación.

Según Toso Milos (2021) un compliance idóneo debe tener un oficial de cumplimiento, quien es el “encargado de desarrollar, aplicar y monitorear un programa de cumplimiento” (p.4). Esto permite la definición de una estructura clara en la organización en relación al rol y funciones para el compliance. De acuerdo al autor, la labor principal de este oficial es implementar y controlar la efectividad del programa o modelo de compliance, basado en políticas y procedimientos diseñados. El oficial de cumplimiento tiene un perfil jurídico de control y supervisión basado en la ética, la formación y la experiencia práctica. El oficial deberá contar al mismo tiempo con conocimiento sobre la organización y un historial ético y de cumplimiento (Toso Milos, 2021; Puyol Montero, 2015; Basri, 2017). En la literatura se plantea que la labor de este oficial puede realizarse desde una consultoría externa o régimen laboral, de manera individual o colectiva, siempre que sea un supervisor del funcionamiento del modelo de manera autónoma.

En materia de lavado de activos, la Ley Orgánica de Lavado de Activos establece la figura de oficial de cumplimiento UAFE como un rol regulado, técnico y enfocado en la prevención de delitos financieros. Sin embargo, esta propuesta es diferenciada del oficial de cumplimiento que posee una función más amplia y estratégica, que supera únicamente la temática de lavado de activos, puesto que está a cargo de funciones y atribuciones integrales respecto a la creación, implementación, monitoreo y evaluación del modelo de compliance de la empresa. Además, este

oficial se perfila como un rol autónomo, independiente, con capacidad de toma de decisiones y en ocasiones, externo.

En este sentido, la función del oficial de cumplimiento yace en el establecimiento “de estrategias, controles, procedimientos, procesos y programas internos para prevenir la violación de leyes, regulaciones y políticas externas e internas” (ICC México, s.f., p.2). El oficial estará a cargo de identificar, analizar, evaluar, administrar y monitorear riesgos de cumplimiento regulatorio. Esto no quiere decir que las demás áreas de la empresa no tendrán responsabilidad sobre la implementación de medias, pero el oficial de cumplimiento estará a cargo de colaborar en el desarrollo de lineamientos, parámetros, estándares y políticas de gestión de riesgos al mismo tiempo que monitorea y supervisa el cumplimiento.

El oficial de cumplimiento, por tanto, está encargado de identificar obligaciones en torno al compliance. Sin embargo, la literatura reitera que la implementación de programas de cumplimiento normativo requiere del compromiso de la alta dirección y de los órganos de gobierno corporativo para definir un oficial de cumplimiento con un perfil personal y profesional adecuado. Esto debido a que sus funciones se relacionan directamente con los resultados comerciales de la empresa, y la prevención de riesgos en torno a responsabilidad penal.

La Cámara Internacional de Comercio de México (ICC México) (s.f.) define entre los atributos necesarios para un oficial de cumplimiento ser: i) ser una persona honrada, ética y actuar de buena fe, con debida diligencia y transparencia; ii) ser una persona comprometida con valores de la empresa y defensa de los mismos; iii) tener autonomía frente a otras áreas de negocio en torno a toma de decisiones, reporte y asignación de presupuesto; iv) mantener una posición libre de conflicto de interés; v) mostrar independencia de funciones; vi) tener criterios de negocio y conocimiento de las actividades de la empresa.

### ***Fase de diagnóstico y mapa de riesgos***

Aguilar et al. (2021) sugieren realizar un análisis exhaustivo de la normativa aplicable a la luz del estado de cumplimiento normativo de la organización para contar con un diagnóstico de riesgos afinado a la realidad. Esto permite a las empresas, conocer el riesgo real de exposición a la responsabilidad penal en esquemas que aún no cuentan con modelos de compliance. Además, añaden que normas como la ISO 31000 sobre valoración de riesgos establecen su propio esquema de valoración para identificar y clasificar riesgos y definir su posible tratamiento.

Noriega et al. (2021) ubican al diagnóstico como una segunda fase, asumiendo que la fase de consultas debe ser diferenciada del diagnóstico, puesto que únicamente son un insumo para la elaboración de un diagnóstico de las conductas de riesgo. El estudio del estado de cumplimiento deberá contener un mapa de riesgos. Esta herramienta tiene el objetivo central de “conocer el grado de exposición al riesgo de cada área de la empresa y el grado de severidad de las sanciones que se impondrán como consecuencia de que tal riesgo se transforme en una situación real” (Noriega et al., p.60). Este mapeo de información permitiría priorizar la atención de los miembros de la organización y la definición de recursos sobre las actividades que suponen mayor probabilidad e

impacto. Opirani (2025) sugieren que la matriz de riesgos de compliance debe partir de los siguientes pasos:

**Figura 2**

**Pasos para el mapeo de riesgos**



Fuente: Adaptado de Opirani (2025)

Norieta et al. (2021) proponen un modelo simplificado para la identificación de riesgos que facilita la definición de probabilidad e impacto de manera cuantificable:

**Figura 2**  
Matriz de riesgos

Impacto		Probabilidad				
		Raro	Improbable	Posible	Probable	Casi cierto
		1	2	3	4	5
Catastrófico	5	M	M	E	E	E
Mayor	4	M	M	M	E	E
Moderado	3	B	M	M	M	E
Menor	2	B	B	M	M	M
Insignificante	1	B	B	B	M	M

- E: Extremo, No Tolerable
- M: Medio, Tolerable
- B: Bajo, Aceptable

Fuente: Noriega et al. (2021)

### ***Fase de prevención, detección y reacción mediante políticas corporativas***

El diagnóstico de riesgos penales de las personas jurídicas permite el desarrollo de políticas corporativas afinadas a las actividades con mayor impacto y probabilidad de ocurrencia de riesgos. Noriega et al. (2021) definen las políticas corporativas como “catálogos de obligaciones y prohibiciones” (p. 62), ya que consisten en una reunión de obligaciones que se vinculan a cada área de la compañía, sus actividades y sus riesgos. El objetivo de esta política es comunicar a todos los miembros cuáles son sus actividades y conductas de riesgo pena y cuáles son las medidas que se tomarán para reducirlas.

### ***Procedimientos y controles internos***

#### ***Código de ética***

Es de esta manera que se sientan las bases de la normativa interna que se espera que los colaboradores sigan, ya sean disciplinarias o laborales. Según Aguilar et al. (2021) esta fase es fundamental para la conciencia y comunicación de protocolos. Para ello, resulta esencial la formulación de un Código de ética o uno de conducta. Estos códigos deberán “reflejar la identidad y valores de la empresa” (Aguilar et al., 2021, p. 246). Estos códigos deben ser coherentes con

respecto a los riesgos mapeados, el tamaño de la empresa, el sector de actividad, la cultura empresarial y las obligaciones legales.

De acuerdo a Aguilar et al. (2021) un Código deberá al menos contener: i) una separación de gestión y propiedad de la empresa, incluyendo la creación de Consejos de Administración que contengan consejos independientes no vinculados a la dirección de empresa; ii) una misión para consejeros que se base en la defensa de intereses de la sociedad para mejorar la gestión de la empresa mientras se arbitra por mecanismos para fomentar la defensa; iii) la creación de comisiones delegadas de control para garantizar la función de supervisión del órgano de administración que se dedicarán a la auditoría de la política (p. 246).

### ***Canal de denuncias***

De acuerdo a Rebaza & Rodríguez (2021), el canal de información, denuncias o whistleblowing es un mecanismo que otorga un “medio de comunicación para que los medios de comunicación para los comportamientos irregulares o ilícitos en la organización” (p.40). Esta canal debe estar disponible para todos los empleados; pero también puede tener apertura a recibir denuncias e información de terceros. Por lo general, este canal es manejado por el oficial de cumplimiento definido en secciones anteriores.

Las denuncias pueden involucrar la puesta en conocimiento de conductas, acciones o sucesos que podrían ser violaciones de normas internas de la empresa como de la normativa nacional que rigen la actividad de las operaciones. Este canal puede externalizarse, sobre todo en empresas pequeñas y medianas, dirigiéndolo a empresas especializadas y con capacidad legal y técnica para poner en conocimiento sobre hechos que podrían infringir o no la norma. Esta medida es principalmente aborda denuncias anónimas.

### ***Investigación interna***

Las investigaciones internas son una parte fundamental de los programas de compliance. Estas investigaciones consisten en “la comprobación que efectúa la persona jurídica -por medio de abogados internos o externos- de determinados hechos con apariencia delictiva e irregular puestos en su conocimiento, mediante canales de denuncia” (Juliá-Pijoan, 2021, p. 323). Estas tareas deben proceder una vez que se ha comunicado sobre la denuncia, y que esta obedezca a un juicio de verosimilitud que deberá verificarse mediante un procedimiento interno.

La investigación en este sentido deberá recopilar información para aclarar los hechos denunciados. Su utilidad para las personas jurídicas es la previsión de circunstancias atenuantes en la comisión de delitos para aportar pruebas y descubrir posibles delitos (Juliá-Pijoan, 2021). Además, la importancia de la investigación interna es la acreditación de la plena operatividad e implementación del modelo de compliance sin defectos dentro de la organización.

Rebaza & Espinoza (2021) proponen un modelo de investigación que podría acoplarse a múltiples esquemas de organización y según las necesidades de investigación profunda, sencilla o compleja. Los autores proponen cinco fases. En primer lugar, se plantea una fase preliminar de decisión sobre

el inicio de una investigación interna. Esta tarea corresponde al oficial de cumplimiento, un órgano administrativo de recursos humanos, un área de auditoría interna o legal, de acuerdo a cada organización.

En segundo lugar, la apertura de investigación debe implicar el acceso a pruebas de parte de los encargados de realizarla. Para ello se requiere definir un grupo de empleados a los que se hará saber sobre el proceso y decidir si este será público privado. Rebaza & Espinoza (2021) sugieren que el investigado debe estar informado desde el inicio de la investigación sobre el asunto y alcance, el periodo de ejecución, las atribuciones del órgano investigador, el sistema de registro y archivo de documentos a examinar, el deber de participación, y el posible desenlace.

En tercer lugar, los autores proponen la realización de la investigación por parte del órgano encargado. Para ello se puede involucrar o no medios informáticos y de comunicación, considerando protocolos de uso de tecnología con respecto a privacidad. Este proceso debe mantenerse enmarcados a criterios de proporcionalidad, menor intervención y racionalidad (Rebaza & Espinoza, 2021). A esto se pueden sumar entrevistas para recabar mayor información, considerando obligaciones de declaración del colaborador y de comunicación sobre los fines de la investigación.

En cuarto lugar, se aborda la comunicación de los resultados. Según Rebaza & Espinoza (2021) “la investigación concluirá con un registro del proceso, sin posteriores consecuencias; o, poniendo en evidencia algunos hechos importantes desde el punto de vista sancionador o, incluso, jurídico-penal” (p. 45). Por tanto, se deberá informar el resultado final al órgano que hizo la designación de la investigación para tomar las decisiones correspondientes. El órgano a cargo de la investigación no debe ser quien informa la investigado, sino uno distinto para proteger los derechos de empleado. En quinto lugar, con respecto a medidas correctivas, los autores plantan que las consecuencias deberán considerar los posibles efectos negativos de los hechos que puedan tener para la compañía, ya sean reputacionales, económicas, limitaciones a la contratación pública o sancionadoras.

### ***Plan de formación continua en compliance penal***

El plan de formación consiste en un medio para la comunicación sobre la gestión de cumplimiento normativo. De acuerdo a Espinoza & Lizarzaburu (2021) la cultura de cumplimiento y de mejora continua se promueve mediante la formación de consciencia sobre responsabilidades en el marco de responsabilidad penal. Los autores proponen que esta formación sea llevada a cabo por expertos y enmarcados en el principio de proporcionalidad. El objetivo central del proceso de formación debe recaer en el aprendizaje, la concienciación, la sensibilización, el compromiso, la cultura de cumplimiento y la mejora continua.

Esta formación debe guiarse desde el órgano de compliance, los directivos y mandos intermedios, los directivos y mandos intermedios y el personal de la empresa. De esta manera, todos los cargos deberán tener un entendimiento de las actividades y conductas de riesgo penal en el marco de cada área funcional que dirigen o en la que laboran. De esta manera, la formación permite atenuar la comisión de conductas delictivas mediante la difusión de políticas de cumplimiento y que “valoren las buenas prácticas corporativas y de los principios éticos para su propio desarrollo personal y

para la sostenibilidad de la organización” (Espinoza & Lizarzaburu, 2021). Por ello este proceso deberá ser continuo y deberá avanzar en torno a una cultura corporativa de cumplimiento normativo.

### ***Sistema de evaluación y monitoreo del programa***

Según Rebaza et al. (2021) la evaluación del programa de compliance es fundamental para valorar la capacidad y calidad del mismo. Para ello, los autores plantean la elaboración de evaluaciones reactivas y proactivas. Por un lado, las evaluaciones reactivas detectan no conformidades de manera rápida y ante incumplimientos sospechados. Por otro lado, la evaluación proactiva reconoce las oportunidades de mejora que pueden detectarse en el programa de compliance que sería fundamental ante posibles investigaciones de carácter penal.

Los autores sugieren que el proceso de evaluación debe reunir las condiciones de la normativa, obedece a políticas y procedimientos correctos para responder a los riesgos específicos que han sido identificados. Además, se sugiere que deben ser eficaces e idóneas para asegurar su vigencia. En este marco, el órgano de compliance y el oficial de cumplimiento son quienes están a cargo de la evaluación para registrar resultados y reportarlos ante los cargos jerárquicos de la organización. Con todos los hechos mencionados se debe destacar que, aunque el marco jurídico ecuatoriano ha demostrado un progreso al incluir aspectos de responsabilidad penal de las personas jurídicas y delimitar requisitos mínimos para el compliance, aún existen limitaciones en su implementación cotidiana. A diferencia de los modelos descritos en otros países externos, a Ecuador le faltan lineamientos técnicos que se enfoquen específicamente en los programas de compliance, como un órgano legal que pueda supervisar la aplicación efectiva de la norma. Esto ha generado que muchos entes jurídicos solo acoten los estándares de cumplimiento como un requisito formal o estrategia para tener beneficios más que como una práctica preventiva de posibles actividades delictivas.

Asimismo, aspectos estructurales del área empresarial cómo percibir al programa de compliance como un costo y la no independencia de ciertos oficiales de cumplimiento ha generado que no se regule la importancia que tiene un programa de prevención para mitigar riesgos en ningún cuerpo normativo dentro de estos espacios (Mejía, 2022). Al solo existir recomendaciones no vinculantes en las diferentes instancias legales que regulen a las empresas, los sistemas de cumplimiento como mecanismos para erradicar acciones ilícitas no son efectivos en el contexto ecuatoriano. Por ende, el alcance y beneficio del compliance en el país es condicionado a estas brechas institucionales, dificultando su eficiencia por la falta de normativa y la forma en que son implementados.

## **Conclusiones**

Del análisis realizado se puede inferir que, desde una perspectiva normativa, Ecuador ha progresado al incorporar a las personas jurídicas como sujetos penalmente responsables en el Código Orgánico Integral Penal (COIP). Este hecho coloca al país como parte de una tendencia internacional para hacer frente a la criminalidad corporativa y ha respondido a compromisos

internacionales en instrumentos como la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción, las recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional GAFI, y estándares internacionales como las normas ISO 37301 e ISO 37001. Asimismo, crea un marco legal que establece incentivos para que las empresas implementen sistemas de control interno para fomentar una cultura ética, orientada hacia la transparencia y la prevención.

Sin embargo, el estudio también identifica obstáculos para consolidar un verdadero ecosistema de compliance en Ecuador. Al respecto, la legislación en este ámbito se limita al campo penal, sin vincularse con otros como la libre competencia, la protección del consumidor, medio ambiente e, incluso, la gestión de datos personales. Asimismo, el sistema mantiene un catálogo cerrado de delitos, que limita su alcance preventivo y, por tanto, reduce la capacidad de estas herramientas. En la práctica, esto podría conducir a una aplicación heterogénea de los programas de compliance y a una dependencia de la voluntad empresarial para instituir un estándar homogéneo, exigible.

Con ello, se concluye que el cumplimiento no puede concebirse como un acto meramente formal, sino como la construcción de una real cultura de integridad. Para ello, son clave la identificación y administración de los riesgos legales, el establecimiento de controles internos, la adopción de códigos éticos exigibles, la existencia de canales de denuncias, protocolos para investigaciones internas, procesos de capacitación continua y, por sobre todo, la liberación de recursos e independencia para el compliance officer.

A partir de este diagnóstico, se desprenden varias recomendaciones. La primera radica en el perfeccionamiento del marco normativo, incorporando obligaciones de cumplimiento que vayan más allá del ámbito penal y que incluyan sectores clave de la actividad económica, en especial, aquellos que contraten con el estado. En segundo orden, se propone una graduación y diferenciación de la obligación de programas de compliance según el riesgo y tamaño de cada organización. En tercer lugar, es clave el fortalecimiento de los órganos de control, dotándolos de dispositivos técnicos, de incentivos y de facultades disuasorias para poder auditar y castigar con efectividad al incumplimiento.

Sin embargo, dado lo anterior, hay que reconocer limitaciones en este estudio. El análisis se basa en una revisión doctrinaria y normativa, sin mediciones empíricas sobre qué tanto se ha implementado ni qué tan efectivos han sido los programas de cumplimiento en el sector privado ecuatoriano. Tampoco profundiza en las percepciones de los actores empresariales ni en la capacidad de las instituciones para fiscalizar. Por lo tanto, investigaciones futuras podrían abordar estudios de caso y encuestas para medir el impacto en la práctica de estas políticas, así como análisis comparados con países con esquemas de cumplimiento obligatorio y verificable consolidados.

Finalmente, esta investigación demuestra que Ecuador ha tenido un progreso significativo en el camino hacia la implementación de un sistema de prevención y sanción de delitos cometidos por

personas jurídicas de derecho privado. Sin embargo, se requieren ajustes legales, fortalecimiento de las instituciones y un cambio cultural necesarios para que los programas de compliance sean una herramienta real para abordar la corrupción y fortalecer el cumplimiento del Estado de derecho y la confianza empresarial.

## Referencias bibliográficas

- Accifonte, L. (2017). Compliance en América Latina. Programa de Contaduría Pública. Revista Aula Contable. <https://es.scribd.com/document/750962954/Compliance-en-America-Latina>
- Aguilar, J.; Jiménez, F.; & Blas, C. (2018). Compliance: La responsabilidad penal de las personas jurídicas y la mediación organizacional. Madrid: Editorial Tebar.
- Alcalde Peñalver, E., & Santamaría Urbieto, A. (2019). Compliance or cumplimiento normativo? A corpus study with professional and didactic purposes in the Spanish press. *Revista de Lingüística y Lenguas Aplicadas*, 14(1), 19-27. <https://doi.org/10.4995/rlyla.2019.10948>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2014). Código Orgánico Integral Penal (COIP). Registro Oficial No. 449. <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/document.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2021). Ley Orgánica Reformatoria del Código Orgánico Integral Penal en Materia de Anticorrupción. Registro Oficial No. 392. [https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2021/06/4\\_Ley-Orga%CC%81nica-Reformativa-del-Co%CC%81digo-Orga%CC%81nico-Integral-Penal-en-materia-Anticorrupcio%CC%81n-Segundo-Suplemento-del-RO-de-17-02-2021.pdf](https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2021/06/4_Ley-Orga%CC%81nica-Reformativa-del-Co%CC%81digo-Orga%CC%81nico-Integral-Penal-en-materia-Anticorrupcio%CC%81n-Segundo-Suplemento-del-RO-de-17-02-2021.pdf)
- Bacigalupo, E. (2008). *Derecho penal económico y de la empresa*. Madrid: Marcial Pons.
- Basri, C. L. (2017). Corporate compliance. Durham, NC: Carolina Academic Press.
- Boehler, Carolina, & Montiel, Juan Pablo. (2021). ¿Cómo testear la adecuación de un programa de compliance? Introducción al “modelo de los tres filtros”. *Política criminal*, 16(31), 197-219. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33992021000100197>
- Corporate Compliance. (2005). ABA Section of Bus. Law, Corporate Compliance Survey. *Bus. Law.*, 60, 1759.
- Corte Constitucional del Ecuador. (2018). Sentencia No. 001-18-SIN-CC. Recuperado de <https://www.corteconstitucional.gob.ec/>
- Dopico, J. (2024). *Responsabilidad penal de las personas jurídicas*. En *Memento práctico Francis Lefebvre Penal 2025* (pp. 3115-3249). Francis Lefebvre. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9906415>
- ESGinnova Group. (s.f). Principales diferencias entre la ISO 37001 e ISO 37301. ISOTools. <https://www.isotools.us/2021/06/11/principales-diferencias-entre-la-iso-37001-e-iso-37301/>
- Espinoza, H.; & Lizarzaburu, J. (2021). Plan de Capacitación y Formación. *Introducción al Compliance Normativo Empresarial. Enfoque preventivo*. <https://www.mcasares.es/wp-content/uploads/2021/05/Introduccion-compliance-normativo-2021.pdf>



- Estepa Domínguez, F. (2012). *La responsabilidad penal de la persona jurídica* (Proyecto final III, Experto en Derecho Societario). Universidad Internacional de Andalucía. Recuperado de <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r33087.pdf>
- Estepa, J. M. (2012). *Responsabilidad penal de las personas jurídicas. Análisis dogmático y político-criminal*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- Global Infrastructure Anti-Corruption Centre (GIACC). (2020). Overview of International Standard ISO 37001. Anti-Bribery Management Systems Standard. [https://giaccentre.org/chess\\_info/uploads/2020/12/GIACC.BROCHURE.ISO-37001.ENGLISH-1.pdf](https://giaccentre.org/chess_info/uploads/2020/12/GIACC.BROCHURE.ISO-37001.ENGLISH-1.pdf)
- Gómez-Jara Díez, C. (2011). *Corporate Criminal Liability: Emergence, Convergence, and Risk*. Brill.
- Grupo de Acción Financiera Internacional. (2025). *Informe anual del GAFI 2023-2024*. Recuperado de <https://finreg360.com/alerta/el-gafi-publica-su-informe-anual-del-periodo-2023-2024/>
- Hava García, E. (2020). Construcción, deconstrucción y reconstrucción judicial del dolo eventual a partir de las teorías doctrinales en España e Italia. *Jurisprudencia y doctrina: incidencia de la doctrina en las resoluciones judiciales*, Thomson Reuters Aranzadi, Pamplona, 227-254.
- ICC México. (s.f.). Perfil del Compliance Officer. <https://www.iccmex.mx/comision/posturas-herramientas/herramienta-perfil-del-compliance-officer.pdf>
- Lahitte, H. y Sánchez Vázquez, M. (2013). Tratamiento de resultados en diseños cualitativos: La aplicación del Análisis Descriptivo. *Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales* 3(2). [https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.6157/pr.6157.pdf](https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.6157/pr.6157.pdf)
- Liñán Lafuente, A., & Pazmiño Ruiz, J. R. (2021). Responsabilidad penal de las personas jurídicas: ¿nueva era compliance en Ecuador? Un diálogo con España (Corporate Criminal Liability: A New Era of Compliance in Ecuador? A Dialogue with Spain). *Un diálogo con España (Corporate Criminal Liability: A New Era of Compliance in Ecuador)*. <https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/iurisdiccion/article/view/2359/2829>
- Mejía, D. (2022). El Compliance en Ecuador: los desafíos al implementar una cultura de prevención [Trabajo de titulación de grado]. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/18677>
- Mila, F. (2020). La responsabilidad penal de las personas jurídicas en el derecho ecuatoriano. *Ius et Praxis*, 26(1), 149-170. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-00122020000100149>
- Muñoz Conde, F., & García Arán, M. (2013). *Derecho penal. Parte general* (9.ª ed.). Valencia: Tirant lo Blanch.
- Muriel, B. Compliance: su evolución y desafíos en Ecuador: ¿Hacia dónde ir?. *USFQ Law Review*, 2017, vol. 4, no 1, p. 159-183. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3537782](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3537782)
- Naciones Unidas. (2003). Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. Recuperado de <https://www.unodc.org/unodc/es/treaties/CAC/index.html>



- Noriega, L.; Roggero, S.; Espinoza, H.; & Flórez, H. (2021). *Introducción al Compliance Normativo Empresarial. Enfoque preventivo*. Universidad de Valladolid. <https://www.mcasares.es/wp-content/uploads/2021/05/Introduccion-compliance-normativo-2021.pdf>
- Núñez, E. V., & Alberdi, B. S. (2016). *Cuestiones prácticas sobre responsabilidad penal de la persona jurídica y "compliance": 86 preguntas y respuestas*. Aranzadi. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=763578>
- Núñez, S., Suárez Moreira, A., López Lajones, L., & Ludeña Zambrano, W. (2023). La implementación del compliance en los procesos de contratación pública en Ecuador: The implementation of compliance in public procurement processes in Ecuador. *Revista Científica RES NON VERBA*, 13(2), 95–135. <https://doi.org/10.21855/resnonverba.v13i2.833>
- Opirani. (2025). Matriz de riesgos de Compliance: pasos y recomendaciones. <https://www.piranirisk.com/es/academia/especiales/matriz-de-riesgos-de-compliance-pasos>
- Ortiz, C. L. R., & Tapia, S. J. C. (2022). Compliance en Ecuador, desafío tripartito entre gobierno, empresa y academia: El diagnóstico. *Epistemia Revista Científica*, 6(2), 17-34. <https://doi.org/10.26495/re.v6i2.2293>
- Pascual Cadena, P. (2016). *El plan de prevención de riesgos penales y responsabilidad corporativa*. Wolters Kluwer.
- Pieth, M. (2010). *Collective Action and Corruption*. Basel Institute on Governance. [https://baselgovernance.org/sites/default/files/2018-12/biog\\_working\\_paper\\_13.pdf](https://baselgovernance.org/sites/default/files/2018-12/biog_working_paper_13.pdf)
- Puyol Montero, J. (2017). *El compliance officer. Guía para la implantación del compliance en la empresa*. Wolters Kluwer España. <https://www.aranzadilaley.es/MK/PDF/Guia-practica-para-la-implantacion-Compliance/files/assets/common/downloads/publication.pdf>
- Quintero Olivares, G. (2010). *Parte general del Derecho penal* (4ª ed.). Editorial Tecnos. <https://www.cortesaragon.es/fileadmin/DMZMedia/biblioteca/boletinNovedades/201401/17.pdf>
- Ramírez, J. B. (2006) ¿Responsabilidad penal para los entes sociales? En *Anuario de derecho penal y ciencias penales*, 62 (1).
- Rebaza, S. & Espinoza, H. (2021). *Investigaciones Internas I Ley 30424. Introducción al Compliance Normativo Empresarial. Enfoque preventivo*. . <https://www.mcasares.es/wp-content/uploads/2021/05/Introduccion-compliance-normativo-2021.pdf>
- Reyes Alvarado, J. (2022). *Responsabilidad penal de las personas jurídicas en Ecuador: Estudio crítico*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.
- Rojas López, L. G. (2023). El principio de legalidad penal en el contexto de la responsabilidad penal de las personas jurídicas. *Iuris Dictio*, (32), 195–216. <https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/iurisdictionio/article/view/2532/3060>
- Silva Sánchez, J. M. (2012). *La expansión del derecho penal*. Cizur Menor: Aranzadi.



- Solórzano, R. M. (2022). La triangulación metodológica como herramienta para el análisis de las estrategias de comunicación en las webs universitarias latinoamericanas. *Comunicación & Métodos*, 4(2), 55-67. <https://doi.org/10.35951/v4i2.169>
- Suyon, R. (2021). Definición de compliance y contexto peruano. *Introducción al Compliance Normativo Empresarial. Enfoque preventivo*. Universidad de Valladolid. <https://www.mcasares.es/wp-content/uploads/2021/05/Introduccion-compliance-normativo-2021.pdf>
- Tomillo, M. G. (2016). Responsabilidad penal de las personas jurídicas y carga de la prueba de la idoneidad de los programas de cumplimiento. *Diario La Ley*, (8861), 1. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5707161>
- Toso Milos, A. (2021). El oficial de cumplimiento en el marco de un modelo integrado de compliance en las sociedades anónimas. *Revista de derecho (Coquimbo)*, 28, 7. <https://dx.doi.org/10.22199/issn.0718-9753-2021-0007>
- Viramontes Anaya, E. V. (2024). Análisis cualitativo en la investigación. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 15, 1-18. [https://doi.org/10.33010/ie\\_rie\\_rediech.v15i0.2074](https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v15i0.2074)

**Conflicto de intereses:**

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

**Financiamiento:**

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

**Agradecimiento:**

N/A

**Nota:**

El artículo no es producto de una publicación anterior.