

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Escuela de Posgrado



**La implementación de un código de conducta como uno de los
elementos mínimos del modelo de prevención de las personas
jurídicas**

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de
Maestro en Derecho de la Empresa que presenta:

Jorge Vidales Vilca Zela

Asesor:

Luis Felipe Bramont- Arias Torres

Lima, 2025


Informe de Similitud

Yo, Luis Felipe Bramont-Arias Torres, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de el trabajo de investigación titulada(o) La implementación de un código de conducta como uno de los elementos mínimos del modelo de prevención de las persona jurídicas, de el autor Jorge Vidales Vilca Zela, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 35%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 7/08/2025.
- Al ser una investigación en derecho se ha hecho mención de numerosas normas y documentos jurídicos.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de investigación, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

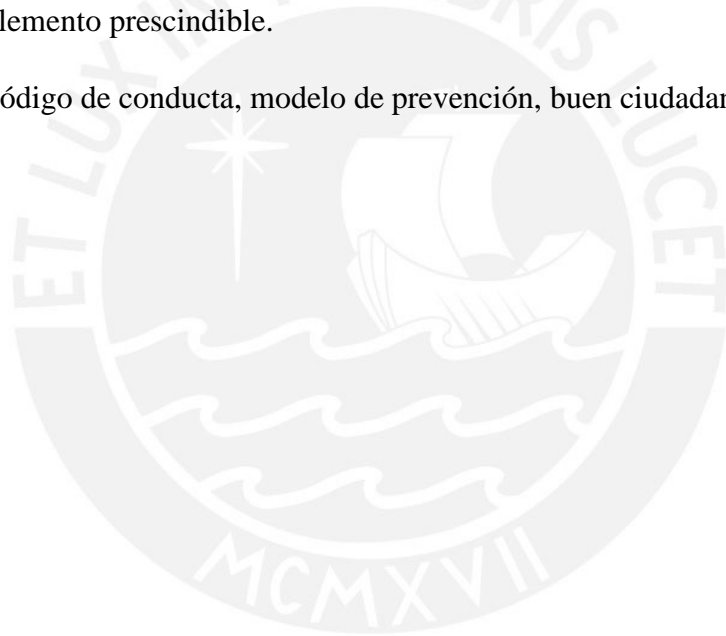
Lima, 14 de Agosto de 2025.

| | |
|---|--|
| Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Bramont – Arias Torres, Luis Felipe</u> | |
| DNI: 09178688 | Firma  |
| ORCID: 0000-0002-9188-7633 | |

Resumen ejecutivo

En la actualidad nuestro país regula la responsabilidad “administrativa” de las personas jurídicas dentro de un proceso penal mediante la Ley 30424, dicha normativa en su artículo 17 regula los elementos mínimos con que debe contar un modelo de prevención, advirtiéndose del mismo que no se considera al código de conducta como uno de dichos elementos, muy por contrario se hace una mención vaga del mismo en su reglamento, es por ello que en el presente trabajo vamos a resaltar la importancia y relación que tiene el código de conducta con los demás elementos del modelo de prevención, de tal manera que ésta resulta ser la directriz de la misma, además que permite materializar y demostrar la voluntad del buen ciudadano corporativo de implantar una cultura de respeto al derecho en las actividades que realiza; es decir, el código de conducta no es un elemento prescindible.

Palabras clave: código de conducta, modelo de prevención, buen ciudadano corporativo.



ÍNDICE

| | |
|--|----|
| Resumen ejecutivo..... | 1 |
| Índice..... | 2 |
| Introducción..... | 4 |
| Capítulo I: Estado del arte..... | 7 |
| 1.1 El Programa de cumplimiento (compliance)..... | 8 |
| 1.2 El buen ciudadano corporativo..... | 8 |
| 1.3 La repercusión del código de conducta en la tipicidad y culpabilidad..... | 9 |
| 1.4. El código de conducta y el modelo de prevención..... | 10 |
| 1.5. El origen de los códigos de conducta..... | 11 |
| 1.5.1 ¿Qué es un código de conducta?..... | 11 |
| 1.5.2 Nuestra posición..... | 13 |
| 1.5.3 Beneficios del código de conducta..... | 17 |
| 1.5.4 Elementos mínimos que debe contener un código de conducta..... | 18 |
| Capítulo II: Problema de investigación..... | 22 |
| 2.1 El código de conducta y “el programa de integridad” en la legislación argentina..... | 24 |
| 2.2 El código de conducta y “el modelo de prevención de delitos” en la legislación chilena...28 | |
| 2.3 El Código de conducta y “el modelo de regulación y gestión” en la legislación española....32 | |
| 2.4 Normas internacionales que hacen referencia al código de conducta..... | 38 |
| Capítulo III: Discusión y propuesta..... | 42 |
| 3.1 Discusión..... | 42 |
| 3.2 Propuesta legislativa..... | 48 |

Conclusiones 50

Referencias Bibliográficas 52



INTRODUCCIÓN

Tema y problema de investigación: La implementación de un código de conducta como uno de los elementos mínimos del modelo de prevención de las personas jurídicas

La regulación actual de la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas en nuestro país permite procesar a la persona jurídica por la comisión de un delito cometido en su nombre o por cuenta de ella y en su beneficio, directo o indirecto, por uno de sus trabajadores; es decir la persona jurídica responderá por no implementar un adecuado modelo de prevención de los delitos señalados en el artículo 1 de la Ley 30424. Por esta razón, los ciudadanos corporativos a fin que se les exima de responsabilidad o se les atenúe la misma deberán implementar un modelo de prevención, el cual deberá contar, conforme lo señala el artículo 17 de la ley mencionada con los siguientes elementos: un encargado de prevención, acciones de mitigación de riesgos identificados, implementación de procedimientos de denuncia, difusión y capacitación del modelo de prevención; así como su evaluación y monitoreo continuo.

En la Ley mencionada se advierte una laguna legal, puesto que no se regula el código de conducta como uno de los elementos mínimos del modelo de prevención, muy por el contrario, en el reglamento de dicha Ley, en el artículo 32 literal “c”, se señala: *“La aprobación de un código de conducta en el que se asuma el compromiso de todos los miembros de la organización de no incurrir en la comisión de los delitos y de coadyuvar al buen funcionamiento del modelo de prevención”*, es decir en un reglamento se hace mención a un elemento tan importante como es el código de conducta y además se hace una descripción vaga de su naturaleza jurídica, puesto que no se detalla su contenido, funciones y su relación con los demás elementos del modelo de prevención. Esto genera una incertidumbre jurídica en los destinatarios de la norma, ello porque en el decurso del desarrollo del presente trabajo se advertirá no solo la importancia que tiene el código de conducta al momento de implementar el modelo de prevención, sino que también su valor como medio de prueba en caso de que una persona jurídica sea sometida a un proceso penal, sobre este último punto también desarrollaremos casos emblemáticos de la jurisprudencia comparada.

Por tanto, esta investigación evalúa la necesidad de regular, en la Ley 30424, de manera expresa y no opcional al código de conducta como un elemento que también debe formar parte del modelo de prevención, además se busca detallar su naturaleza jurídica, contenido, funciones y su relación con los demás elementos. Es por ello que la pregunta a nuestro problema general es:

Pregunta principal: ¿Es necesario regular el código de conducta como uno de los requisitos mínimos del modelo de prevención de las personas jurídicas?

Hipótesis General: La Ley 30424, “Ley que regula la responsabilidad “administrativa” de las personas jurídicas en el proceso penal”, en su artículo 17 señala los elementos mínimos que debe tener el modelo de prevención, siendo estos insuficientes, puesto que no se regula de manera expresa un elemento denominado “código de conducta”, el cual viene a ser el vértice en el cual van a girar los demás elementos.

El código de conducta al ser el cimiento del modelo de prevención permite regular y gestionar los riesgos penales y no penales que se dan producto de una determinada actividad empresarial, de tal manera que éste contribuye sustancialmente a evitar un defecto de la organización, la cual va a tener importancia en la teoría del delito al momento de evaluar la tipicidad concretamente la imputación objetiva. Tenemos que tener en cuenta que en la sociedad del riesgo se toleran ciertas actividades riesgosas por sus beneficios, pero sí una actividad incrementa el riesgo permitido y dicho riesgo genera un resultado, estaremos ante un defecto de organización de la persona jurídica que preliminarmente tiene relevancia penal.

El Estado peruano en el artículo 59 de su Constitución Política señala que garantiza la libertad de empresa, comercio e industria, además indica que el ejercicio de esa libertad no debe ser lesivo a la moral, ni a la salud, ni a la seguridad públicas. Rubio Correa (2021) al comentar dicho artículo señala que la libertad no implica un monopolio de quien actúa y que toda sociedad civilizada pone reglas que limitan las arbitrariedades de las personas para proteger los intereses de los demás y el bien común. Entonces la persona jurídica al ser sujeta de derechos también debe ser pasible de obligaciones, que enmarcadas en el ámbito penal ésta puede realizar culpablemente hechos delictivos de los cuales será pasible de sanción.

En atención al párrafo anterior, el código de conducta también es un indicio fuerte que permite corroborar la materialización de la voluntad de la persona jurídica de implantar una cultura de respeto al derecho al momento de realizar su actividad empresarial. Es por ello que, el código de conducta permite evaluar si la persona jurídica se ha comportado conforme a derecho, es decir, como un buen ciudadano corporativo.

Objetivo general: Determinar si es necesario regular el código de conducta como uno de los elementos mínimos del modelo de prevención en la ley de responsabilidad administrativa de las personas jurídicas en el proceso penal.



CAPÍTULO I: ESTADO DEL ARTE

En el presente capítulo empezaremos por entender, en primer lugar, la naturaleza jurídica del programa de cumplimiento; así como su relación con el código de conducta, por lo quedará claro que dichos términos jurídicos no se pueden usar indistintamente, dado que, tienen una relación de especie a género.

En segundo lugar, desarrollaremos el concepto de buen ciudadano corporativo, puesto que, es importante comprender en qué circunstancias una persona jurídica es calificada como buen ciudadano corporativo y la importancia que tiene el código de conducta, a efecto que se dé dicha calificación.

En tercer lugar, de manera puntual señalaremos las implicancias del código de conducta en dos elementos de la teoría del delito, es decir, en la tipicidad y culpabilidad.

En cuarto lugar, aparte de indicar los orígenes del código de conducta, se desarrollará la naturaleza jurídica de ésta mediante su definición y su diferencia del código ético, dado que advertiremos que varios autores usan indistintamente la denominación de código de conducta y código ético, también plantearemos una propuesta de la diferencia de dichos códigos con conceptos operativos para su aplicación e implementación.

En quinto lugar, resaltaremos los beneficios del código de conducta para el buen ciudadano corporativo y los elementos mínimos que debe contar para su adecuada implementación, dado que éste es el elemento principal del modelo de prevención.

Finalmente se dará un balance conceptual de todo lo desarrollado en el presente capítulo y de esta manera podremos entender íntegramente los conceptos tratados.

1.1 El programa de cumplimiento (*compliance*)

Un programa de cumplimiento es un sistema de control interno y de vigilancia que permite a la empresa evitar, en la medida de lo posible, la comisión de delitos en su seno o, en caso de no poder evitarlos, reducir de forma significativa el riesgo de su comisión; así como facilitar su rápida detección. (Aranzadi, 2018, p. 39)

1.2 El buen ciudadano corporativo

Respecto a la denominación de buen ciudadano corporativo, Gómez-Jara Díez (2016) señala que las empresas que reafirmaban su compromiso con la legalidad comenzaron a ser denominadas buenos ciudadanos corporativos, además indica que desde una perspectiva formal el buen ciudadano corporativo es aquel que cumple con la legalidad. Al respecto debemos resaltar que en nuestro país se respeta la libertad de empresa; por lo que, la persona jurídica es sujeto de derechos y deberes, la cual con la legislación vigente la hace pasible de responsabilidad penal, es decir a una persona jurídica se le puede imputar un delito y de ser el caso hacerla responsable, lo que llevará a que se le imponga una sanción.

Por otra parte, resulta importante destacar que el buen ciudadano corporativo no captura el Estado para que éste lo favorezca, el Estado no puede regular precios en el mercado, etc., menos ser un instrumento de corrupción de los agentes económicos. Durand (2019) respecto a la captura del Estado señala que las elites corporativas utilizan cuatro medios de penetración que le garantizan a estos accesos e influencias para que el Estado tome decisiones que los favorezcan particularmente: el lobby (implica la gestión de intereses privados sobre el sector público), la puerta giratoria (mecanismo de entrada y salida al o del Estado), la financiación de campañas electorales (genera una deuda que tarde o temprano se cobra de diferentes formas) y, en ciertas circunstancias el soborno (pagos a funcionarios a cambio de favores).

En términos de responsabilidad penal de las personas jurídicas, el lobby y la puerta giratoria podrían llevar a la comisión del delito de tráfico de influencias, mientras que la financiación de campañas electorales garantiza la comisión del delito de colusión, puesto que no hay almuerzo gratis, finalmente el uso del soborno configuraría el delito de cohecho.

Por ello, resulta necesario a efecto de que las personas jurídicas no se vean involucradas en un proceso penal que las mismas fomenten en las personas que forman parte de dicha entidad jurídica

el apego a la legalidad al momento de realizar sus actividades empresariales. Un punto de partida para dicho propósito es la implantación de un código de conducta, pues ésta representa la materialización de la voluntad de la persona jurídica para ser un buen ciudadano corporativo, puesto que, decide autorregularse y regirse conforme a una cultura de cumplimiento normativo. De esta manera la persona jurídica reafirma la vigencia de la norma penal y el respeto a la misma.

1.3 La repercusión del código de conducta en la tipicidad y culpabilidad

Sin bien el presente trabajo no tiene como objeto el estudio de la implementación de una teoría del delito para las personas jurídicas, la cual a la fecha es objeto de debate en la dogmática penal; sin embargo, en este punto vamos a resaltar aspectos donde el código de conducta tiene particular relevancia en algunos elementos de la teoría del delito.

1.3.1 El código de conducta y la tipicidad

Respecto a la tipicidad y concretamente a **la imputación objetiva de las personas jurídicas**, Gómez- Jara Díez (2016) señala que el equivalente funcional de la tipicidad objetiva o de la conducta no permitida de la persona física es el defecto de organización en la persona jurídica. En atención a ello, un resultado dañoso sólo es imputable a una persona jurídica si esta ha creado un riesgo superior al permitido y dicho riesgo se ha materializado en el resultado. En concordancia con lo señalado por el autor si una persona jurídica no cuenta con un modelo de prevención, estaríamos ante una persona jurídica que no controla, no previene, ni detecta los riesgos no permitidos que su actividad genera, dado que le es indiferente, lo cual nos llevaría a concluir preliminarmente que existe un **defecto de organización** penalmente relevante.

Ahora bien, la Ley 30424, en su artículo 3 prescribe que las personas jurídicas son responsables “administrativamente” por los delitos señalados en el artículo 1, es decir colusión, tráfico de influencias, etc., además de que estos delitos hayan sido cometidos en su nombre o por cuenta de ellas y en su beneficio, directo o indirecto, por sus socios, directores, persona natural sometida..., etc. Es por ello que, además de la existencia del defecto de organización, resulta necesario la concurrencia del hecho de conexión, es decir, delito cometido por una persona natural y que el mismo se realice en beneficio de la persona jurídica.

El código de conducta al ser el cimiento sobre el cual se construye el modelo de prevención permitirá regular los riesgos penales y no penales que se dan en una determinada actividad

empresarial, los cuales previamente han sido detectados y clasificados en el mapa de riesgos, de tal manera que éste contribuirá sustancialmente a evitar un defecto de organización; por lo que, conjuntamente con los demás elementos del modelo de prevención permitirá organizar y gestionar la actividad empresarial, en la medida de lo posible, dentro del riesgo permitido.

1.3.2 El código de conducta y la culpabilidad

García Cavero (2022) señala que la **culpabilidad jurídico-penal de la persona jurídica** por un hecho penalmente desvalorado cometido en el desarrollo de sus actividades consistirá en una **falta de fidelidad al Derecho** y por tanto es responsable por el cuestionamiento de la norma vigente. Al respecto Gómez- Jara Díez (2016) indica que la no incorporación de una cultura empresarial de acatamiento al derecho constituye la transgresión del rol del ciudadano corporativo fiel al Derecho; es decir, la exteriorización de la culpabilidad jurídico-penal empresarial.

Concordamos con dichos autores en que la falta de institucionalización de una cultura de respeto al derecho por parte de la persona jurídica sustenta la culpabilidad de la misma; así mismo resulta importante resaltar el aporte del código de conducta en dicho elemento de la teoría del delito, puesto que el código de conducta refuerza en el ciudadano corporativo su fidelidad al derecho, dado que, le permite materializar su voluntad de auto regularse e implantar, en las personas naturales que forman parte de la misma, una cultura de respeto a la norma vigente, ello al momento de realizar una actividad empresarial determinada. El buen ciudadano corporativo busca internalizar o reforzar en la psiquis de las personas naturales que forman parte de la misma, mensajes como tolerancia cero a la corrupción, etc.; así mismo, ponerles en conocimiento las sanciones a las cuales estarían sometidas en caso de cometer las conductas riesgosas que prohíbe dicho código, etc.

1.4 El código de conducta y el modelo de prevención

No es lo mismo hablar del código de conducta y del modelo de prevención, porque el código de conducta es uno de los elementos que van a formar parte del modelo de prevención, por tanto, tienen una relación de especie a género, sin embargo, se debe tener en cuenta que el código de conducta será el cimiento de los demás componentes de dicho modelo. En ese sentido Mandríguez Zúrate (2017) señala que el modelo de prevención de delitos será el garante del cumplimiento de los compromisos y valores plasmados en el código, y su propósito será que todos los miembros de

la empresa observen y respeten las medidas de prevención de delitos y de control previstas, de tal manera que se eviten o detecten conductas delictivas que pongan en situación de peligro a la persona jurídica.

El Código de conducta permite materializar en un documento la voluntad del buen ciudadano corporativo de autorregularse para respetar las normas penales vinculadas a su actividad empresarial. Gimeno Beviá (2016) precisa que el código de conducta es la plasmación escrita de la voluntad o cultura de cumplimiento de la empresa, pero no es el modelo de prevención en sí mismo, sino un elemento trascendental que lo conforma.

1.5 El origen de los códigos de conducta

Sobre el origen de los códigos de conducta Navas Mondaca (2013) indica que se pueden diferenciar dos fuentes, primero se conoce que estos emanaron de organismos internacionales, ahí se tienen, por ejemplo: Los códigos referidos a las prácticas publicitarias de la Cámara de Comercio Internacional, las cuales se dieron en los años 30, el manual para las empresas multinacionales realizada en 1976 por la Organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE) y en 1977 se realizó la manifestación tripartita de principios relativos a las multinacionales y política social de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). En segundo lugar, los códigos de conducta surgen como producto de la iniciativa privada, dado que las empresas se agruparon a efecto de autorregular sus relaciones. En dicho contexto se tiene que, en 1943, la empresa multinacional Mitsubishi implementó un código; así como, el surgimiento de los códigos deontológicos de principios del siglo XX vinculados con los colegios profesionales que prescribían determinados deberes e imponían reglas éticas para sus miembros.

1.5.1 ¿Qué es un código de conducta?

Es importante definir la naturaleza jurídica del código de conducta, además que resulta necesario diferenciarlo de un código de ética, dado que la dogmática penal utiliza indistintamente dichas denominaciones; aunado a ello, le atribuye diversas características. A continuación, se detalla alguna de las definiciones más relevantes del código de conducta, luego propondremos conceptos operativos que nos permitan denominar y regular de manera ordenada un código de conducta como uno de los elementos del modelo de prevención de las personas jurídicas.

Un Código de Conducta es un resumen de los principios y normas de conducta empresarial que, dondequiera que operen, la empresa espera que todos los empleados las sigan. Generalmente es uniforme para todas las empresas del grupo. Así, no solo se refiere a los trabajadores en la nómina de la casa matriz, sino también a todas las divisiones, subsidiarias y afiliadas y, en lo posible, en las entidades sobre las que la empresa tiene una influencia significativa. Además, todos los agentes, intermediarios y otros terceros con los que la empresa tiene una relación contractual, también pueden estar obligados (por ejemplo, contractualmente) o invitados por la empresa a cumplir el código. (Saccani y Morales Oliver, 2018, p. 49).

Los autores mencionados destacan que el código de conducta tiene como destinatarios no solo a los trabajadores de la empresa sino también a los agentes con los cuales se vinculan al momento de realizar su actividad empresarial. Por otra parte, señalan que el código de conducta es un resumen de principios y normas de conducta, pero ello no es la esencia del código de conducta, puesto que las normas que se plasman en el mismo son conductas riesgosas detectadas por la empresa, las cuales pueden ser pocas o numerosas; por tanto, no se trata de resúmenes.

Los códigos éticos son documentos que contienen y establecen los valores de la empresa, desarrollándolos en un conjunto de reglas destinadas a guiar los comportamientos de sus destinatarios en el interior de la empresa y con los distintos grupos de interés. Funcionalmente, el código ético es una herramienta de dirección empresarial, cuyo objeto es asegurar que los empleados realizan su actividad conforme a los valores que la empresa desea establecer o que considera que constituyen la esencia de la cultura corporativa. (Nieto Martín, 2015, p.135)

Aquí se advierte que el autor utiliza el término “código ético” señalando que éste contiene valores y reglas. En primer término, estamos de acuerdo con dicho autor; puesto que, un código de conducta en su parte introductoria puede señalar los valores de la empresa y acto seguido puede regular las conductas riesgosas detectadas por ésta; sin embargo, también podría existir un documento que sólo plasme el código de ética de la empresa, donde se indique los valores y principios a seguir y por otra parte tener un documento distinto llamado “código de conducta” que regule las conductas riesgosas detectadas y que la empresa quiere evitar.

El Código Ético, o de Código de Conducta, se erige como uno de los pilares básicos del sistema de prevención y de cumplimiento normativo, debiendo reflejar la identidad y los valores de la empresa, los actos o las conductas consideradas intolerables y su carácter vinculante. Su función,

va más allá de su nombre, buscando la prevención no solo de asuntos de índole ética, sino también legales. (Hernández Cobo, 2015, p. 567).

Se aprecia que el autor hace un uso indistinto de los términos código “ético” y de “conducta”; sin embargo, éste es claro en señalar que este documento debe reflejar los valores de la empresa y las conductas intolerables, considero que por una cuestión de orden el código ético debe regular los valores y el código de conducta las conductas intolerables, a fin de prevenir con esta última concretamente riesgos legales a los cuales está expuesta la empresa, ello claro está sin quitar ningún mérito a los valores que la empresa busca reforzar en sus trabajadores.

1.5.2 Nuestra posición

Tal como se advierte de los conceptos anteriormente mencionados sobre el “código ético”, o “código de conducta”. Es necesario establecer conceptos operativos sobre dichas terminologías, es por ello que propongo lo siguiente:

1.5.2.1 El código ético

El código ético está relacionado a plasmar los valores y principios que impulsa la empresa en sus trabajadores y que estos deben seguir en todos los lugares donde la persona jurídica realiza su actividad empresarial, además que estos valores deben ser las directrices de las demás normas de autorregulación de la empresa. En ese sentido Saccani y Morales Oliver (2018) plantean que el código ético está por encima de las normas internas de la organización y es el crisol de sus valores.

Los ejemplos de valores que se pueden plasmar en un código ético son: la igualdad de oportunidades y no discriminación, integridad, actuar con responsabilidad, tolerancia cero a la corrupción, confidencialidad y transparencia, probidad, veracidad, etc.

Es importante que las empresas les den a los empleados un empujón ético antes de que estos tomen decisiones que las vinculen. Al respecto Tejada Plana (2021) señala que previamente a realizar una conducta, un recordatorio ético es más útil para prevenir conductas poco éticas que hacerlo al final. Por tanto, en vez de que los empleados firmen que han presentado una oferta sin haber sobornado a ningún funcionario, después de haber desplegado dicha conducta, es preferible que lo hagan antes.

El ciudadano corporativo una vez que implementó su código de conducta, además de poner en conocimiento del mismo a todos sus empleados y a las personas con las cuales se vincula contractualmente, también es importante que éste constantemente dé empujón ético a sus trabajadores, es decir que antes de iniciar una operación comercial, firma de un contrato, etc., el ciudadano corporativo debe tener documentos donde previamente conste que al empleado respectivo se le hizo un recordatorio del contenido del código de conducta y las consecuencias que acarrearía el incumplimiento del mismo.

Lo anteriormente señalado es importante, dado que los empleados que forman parte del ciudadano corporativo suelen justificar sus actos poco éticos, lo que hace que se neutralice su patrón moral. Al respecto véase la figura 1.

Figura 1

Ocho mecanismos de racionalización propios de la criminalidad empresarial

| Mecanismo de racionalización | Ejemplo |
|---|--|
| Negación de la responsabilidad | “No soy un delincuente, lo que hice fue un accidente”, “era una emergencia, lo necesitaba” |
| Negación del daño | “Nadie salió herido”, “no robé nada, sólo lo tomé prestado” |
| Negación de la víctima | “Yo soy la verdadera víctima”, “se lo merecían” |
| Desviación de la responsabilidad | “El gobierno es corrupto/ injusto”, “la ley y el gobierno son injustos” |
| Apelación a la lealtad al grupo | “Lo hice por la empresa”, “siempre ayudo a un amigo” |
| Metáfora del saldo | “He hecho más cosas buenas que malas en mi vida” |
| Afirmación del derecho a los frutos de la actividad ilícita | “Me lo merecía”, “me he ganado el derecho a tener esto” |

| | |
|---|--|
| Afirmación de la aceptabilidad/ normalidad relativa | “Hay otros peores que yo”, “todo el mundo lo hace” |
|---|--|

Fuente: Haugh (como se citó en Tejada Plana, 2021)

En nuestro país un mecanismo de “racionalización” de los actos ilícitos, es el dicho popular “roba, pero hace obras”. En la actividad empresarial se escuchan frases como “siempre es bueno una aceitadita”, “como es la nuez”, “he soñado con un monopolio”, etc.

El código de ética si bien refuerza nuestro modelo de prevención, el incumplimiento del mismo no siempre acarrea una sanción penal, pero sí una sanción disciplinaria dentro de la empresa. En ese sentido Ramírez Barbosa y Ferré Olivé (2021) plantean que la toma de decisiones que estén de acuerdo a ley, pero que son cuestionables éticamente, no pueden acarrear una responsabilidad penal ni de las personas físicas ni de las personas jurídicas. También refieren que la misión del derecho penal es prevenir delitos, mas no moralizar empresas. Esto último resulta cuestionable porque las conductas antiéticas desplegadas por los trabajadores de una empresa van a dañar la imagen de ésta, por ejemplo, puede que no tenga relevancia penal el no contratar a mujeres embarazadas, pero sin duda alguna dicha medida resulta machista y discriminadora.

Puede que el incumplimiento del código de ética no tenga consecuencias penales, pero sin duda alguna se dañará la imagen del ciudadano corporativo frente a la sociedad, lo que llevará a que se menoscabe la confianza en sus consumidores, intermediarios, etc., ni hablar de las consecuencias financieras que ocasionaría dicho daño.

1.5.2.2 El código de conducta

El código de conducta regula los comportamientos riesgosos que pueden llevar a la comisión de un delito por parte del ciudadano corporativo; así como, conductas sin relevancia penal, pero que pueden ser indicios de la comisión de un delito; he ahí la importancia en parte de este código, puesto que regula conductas que el derecho no los hace o no toma en cuenta, es decir conductas no descritas por las normas jurídicas-actos riesgosos previos- actos preparatorios; ello por la asimetría de información al cual se ve expuesta el Estado frente a las actividades y riesgos que despliegan las empresas. Al respecto, Céspedes Salazar (2023) señala que una de las ventajas del código es que es un mecanismo idóneo de autorregulación que aborda situaciones que el derecho no toma en cuenta porque está fuera de su alcance.

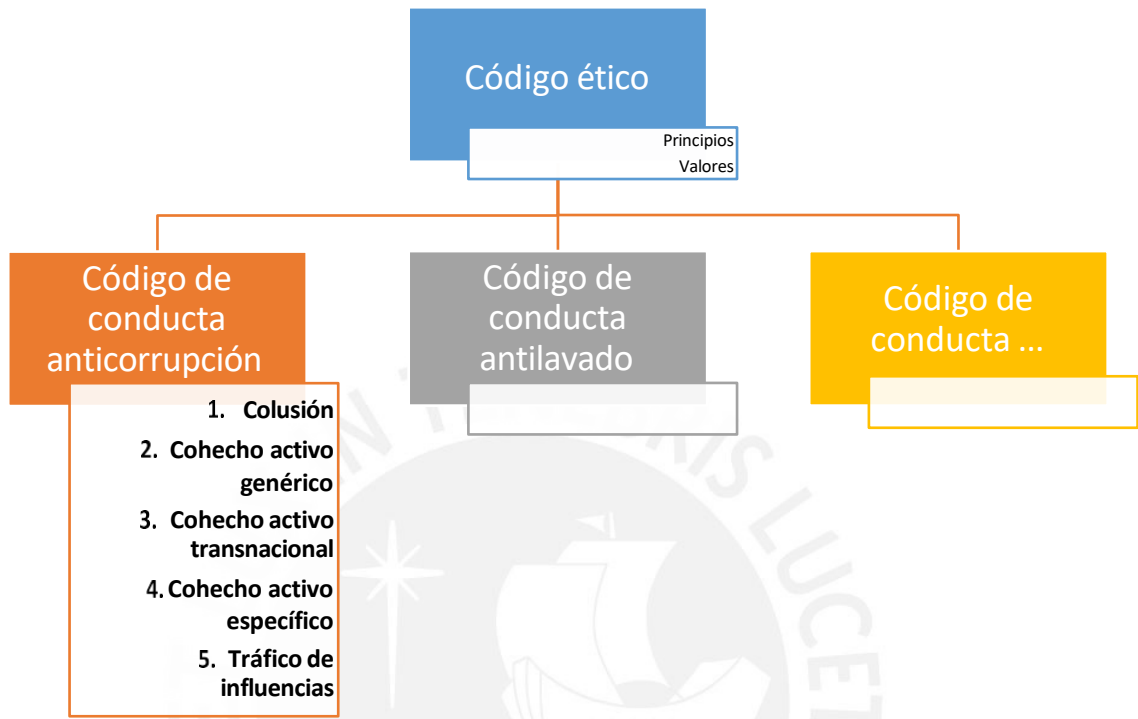
Debemos tener en cuenta que el código de conducta es una norma inferior respecto al código de ética, por lo tanto, debe ser coherente con los principios y valores de éste.

Por otra parte, existen normativas alternas al código de conducta como políticas de la empresa o protocolos que permiten gestionar los riesgos que genera la empresa. En ese sentido Nieto Martin (2015) refiere que el código ético se complementa con políticas de la empresa que regulen con mayor detenimiento sectores como el medio ambiente, datos personales, blanqueo de capitales, etc.

Atendiendo, que la ley que regula la responsabilidad “administrativa” de las personas jurídicas en el proceso penal, en su artículo 1º hace responsables a las personas jurídicas por la comisión de delitos aduaneros, tributarios, lavado de activos, corrupción, etc., por una cuestión de orden y especialización es necesario que la persona jurídica agrupe sus códigos de conducta tomando en cuenta la naturaleza de los delitos que pretende evitar; por ejemplo el ciudadano corporativo puede implementar los siguientes códigos: un código de conducta anticorrupción (la cual contendrá los delitos contra la administración pública del cual puede ser responsable), un código de conducta anti lavado de activos, un código de conducta antitrust, etc.

Figura 2

El Código ético y los códigos de conducta



Nota: La figura 2 muestra el código ético y por debajo los diversos códigos de conductas, etiquetados por una cuestión de orden, según las conductas riesgosas que agrupan. Fuente: Elaboración propia.

1.5.3 Beneficios del código de conducta

La implementación de un código de conducta dentro de la persona jurídica tiene efectos positivos tanto internos como externos, siendo estos los siguientes:

1. El buen ciudadano corporativo mejora su reputación en la sociedad, puesto que se muestra como una entidad que impulsa en sus empleados una cultura de respeto al derecho. Es por ello que genera confianza en el sector empresarial atrayendo mejores clientes, proveedores, etc.

2. El buen ciudadano corporativo atrae a un mayor capital humano; dado que los empleados no sólo tendrán un crecimiento profesional en dicha entidad, sino también una marca de cultura de respeto a la ley.

3. El buen ciudadano corporativo tendrá un medio de prueba idóneo para acreditar la implementación de su modelo de prevención. En un proceso penal será objeto de prueba entre otros, en primer orden la implementación de un código de conducta, en formato físico o digital y de fecha cierta, código que será actualizado y revisado de manera periódica, la cual permitirá demostrar que a lo largo del tiempo el ciudadano corporativo ha ido impulsando una cultura de cumplimiento normativo.

Al respecto Castañeda Márquez (2023) señala que no basta con tener abstractamente las ideas de un modelo de prevención en una determinada empresa, sino que es necesario documentarlas a través de diversas herramientas como: normatividad institucional, políticas de integridad, protocolos de actuación, contratos de trabajo, códigos de ética, políticas de integridad y con ello se pueda contar con evidencias para demostrar en un proceso penal o administrativo como medio de defensa para acreditar que la empresa ha trabajado en el debido control organizacional, pero sobre todo demostrar su adecuado compromiso social.

4. El buen ciudadano corporativo generará predictibilidad en sus trabajadores respecto de las conductas riesgosas que se deben evitar y de darse el caso informar, para ello es muy importante que el código de conducta esté redactado en términos sencillos y no ambiguos, además que se debe evitar la utilización de eufemismos.

5. El buen ciudadano corporativo utilizará el código de conducta como un mecanismo de alerta temprana, puesto que, impondrá a sus trabajadores que previamente a tomar decisiones que vinculen a la empresa se debe dar lectura a dicho código, la cual estará registrada documentalmente, la alerta temprana permitirá a futuro ahorrar gastos en procesos penales.

1.5.4 Elementos mínimos que debe contener un código de conducta

Saíz Peña (2015) señala que el Código de Conducta es uno de los elementos vitales en la comunicación a empleados que una empresa debe llevar a cabo dentro del plan del modelo de prevención que desee implantar, ya que contendrá las principales pautas de comportamiento que se esperan de los trabajadores. Es por ello que, resulta necesario establecer los componentes mínimos del código de conducta, esto a fin de ofrecer predictibilidad a los destinatarios del mismo.

Los elementos mínimos que componen el código de conducta son:

1. Conductas riesgosas que impliquen la comisión de un delito, para ello es necesario que dichas conductas previamente sean detectadas en las diversas áreas de la persona jurídica.

2. Conductas riesgosas, que propiamente no tengan relevancia penal, pero que sean indicios que puedan llevar a la comisión de un delito.

3. El código de conducta debe establecer las sanciones respectivas por la comisión de las conductas riesgosas por parte de los empleados de todos los niveles, sanciones que deben ser proporcionales conforme a la magnitud de cada conducta. Toda acción debe tener una consecuencia. En ese sentido Casanovas Ysla (como se citó en Rodríguez Cárdenas, 2024) señala que uno de los errores más comunes en el *compliance* es no difundir ni fomentar el comportamiento ético, se da más importancia a la formalidad que a la efectividad; así como existe una falta de inmediatez entre el incumplimiento y la consecuencia que merece ésta, etc.

4. El código de conducta debe remitirnos a un procedimiento disciplinario interno, previamente establecido, que debe estar conforme al derecho laboral vigente, ello a fin de evitar arbitrariedades en perjuicio de los trabajadores. Velasco Nuñez (2021), plantea que el encargado de supervisión deberá de investigar la denuncia y sólo en caso de resultar acreditada la conducta riesgosa, se comunicará a la alta dirección de la empresa a efecto de que imponga de ser el caso una sanción, previa tramitación del correspondiente expediente, que, para ello, efectivamente se tenga previsto.

5. El código de conducta debe señalar expresamente el canal de denuncias anónimas a los cuales puede recurrir el trabajador, a efecto de que pueda informar la comisión de conductas riesgosas, además el código de conducta debe explicar la naturaleza y funcionamiento de dicho canal. Para Velasco carretero (2018) es necesario un óptimo canal de denuncias porque permitirá desalentar y poner trabas a las malas prácticas, lo cual llevará a acreditar un compromiso con el

buen gobierno, esto implicará consolidar la reputación de la empresa e incrementará la confianza en los inversores, se reducirán pérdidas, se protegerá al público en general y se reforzará la moral en los trabajadores.

6. En el código de conducta se debe señalar expresamente la identificación del encargado de prevención (*compliance officer*), el cual deberá ejercer su función con autonomía y financiamiento respectivo, ello a fin de velar por la difusión, cumplimiento y mejora continua del código de conducta, además de velar por los demás elementos del modelo de prevención.

7. El código de conducta debe regular las conductas riesgosas ya sea de relevancia penal o no de manera sencilla, evitando utilizar términos ambiguos. Finalmente, tampoco se debe utilizar eufemismos en la redacción del mismo.

Llegado a la parte final del presente capítulo, el balance conceptual al que se arriba es el siguiente:

- El programa de cumplimiento para el ciudadano corporativo es un mecanismo de control y supervisión que le permitirá, en la medida de lo posible aminorar la perpetración de delitos en su matriz; así como la detección de los mismos; dado que, en una sociedad del riesgo no existe un riesgo cero, pero sí tolerable hasta cierto punto, es a lo que se denomina riesgo permitido.

- El buen ciudadano corporativo, es aquella empresa que desarrolla su actividad dentro de los parámetros de la Ley; un indicio de ello es que ésta implemente un programa de cumplimiento en su matriz. En el contexto peruano, en el que se ven diversos procesos penales, donde están involucrados, empresas, presidentes, altos funcionarios, etc., resulta importante resaltar que un buen ciudadano corporativo también será aquel que no capture al Estado para que éste lo favorezca; pues queda claro que el mercado se rige por la mano invisible, no por una mano visible que sueñe con tener un monopolio. Finalmente, el buen ciudadano corporativo en su seno debe prevenir, detectar, sancionar, etc., el uso de mecanismos no tolerables de captura del Estado, como el soborno, lobby, etc.

- El código de conducta es un elemento fundamental del modelo de prevención, puesto que regula de manera expresa actuaciones riesgosas, no tolerables por el ciudadano corporativo, pero

que podrían llevarlo a la comisión de los delitos descritos en el artículo 1 de la Ley 30424. En ese sentido, cuando el ciudadano corporativo implementa un código de conducta materializa su voluntad de autorregularse y regirse conforme a Ley.

- El buen ciudadano corporativo al implantar un modelo de prevención bajo la directriz de un código de conducta, tendrá un medio de prueba idóneo que le permita acreditar dicho modelo, puesto que el código de conducta regulará actuaciones riesgosas específicas no tolerables penalmente, según la actividad empresarial de cada persona jurídica.



CAPÍTULO II: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La norma que regula la responsabilidad “administrativa” de las personas jurídicas en el proceso penal fue aprobada mediante la Ley N.º 30424, la cual se publicó en el diario El Peruano el día 21 de abril de 2016, norma que rompió el paradigma de la no posibilidad de la responsabilidad penal de las personas jurídicas, luego el reglamento de la misma fue aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 002-2019-JUS, normativa que fue publicada en el diario mencionado el día 09 de enero de 2019. Finalmente, la Superintendencia del Mercado de Valores mediante la Resolución N.º 006-2021-SMV/01, publicada el 31 de mayo de 2021 aprobó los “Lineamientos para la Implementación y Funcionamiento del Modelo de Prevención”, la cual tiene por finalidad ser una referencia para las personas jurídicas que opten por implementar un modelo de prevención al interior de su organización.

En el decurso del tiempo la Ley que regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas fue objeto de modificaciones, ello mediante la Ley N.º 30835 publicada el 02 de agosto de 2018 y la Ley 31740 publicada el 13 de mayo de 2023. Debemos tener en cuenta que la última ley mencionada modificó el artículo 17, el cual regula los elementos mínimos del modelo de prevención, norma que en su segundo párrafo indica que el modelo de prevención debe contar con los siguientes elementos mínimos:

17.2.1. Un encargado de prevención, designado por el máximo órgano de administración de la persona jurídica o quien haga sus veces, según corresponda, que debe ejercer su función con autonomía. Tratándose de las micro, pequeña y mediana empresas, el rol de encargado de prevención puede ser asumido directamente por el órgano de administración.

17.2.2. Acciones de mitigación de riesgos identificados.

17.2.3. Implementación de procedimientos de denuncia.

17.2.4. Difusión y capacitación periódica del modelo de prevención.

17.2.5. Evaluación y monitoreo continuo del modelo de prevención.

Se advierte de dicha modificatoria la falta de regulación expresa en la ley y no sólo en su reglamento de un código de conducta que va ser la columna vertebral de los demás elementos del modelo de prevención; dado que, el encargado de prevención en principio debe velar por la

aplicación, ejecución y mejora continua del código de conducta. De igual manera los riesgos que se identifiquen y se quieran evitar serán plasmados en el código de conducta con las consecuencias respectivas por su incumplimiento. Por otra parte, se habla de la implementación de procedimientos de denuncia, al respecto surge la siguiente pregunta ¿para que exista algo que denunciar tiene que previamente haberse regulado qué conductas son prohibidas?, la respuesta a dicha pregunta es evidentemente afirmativa, es por ello que anticipadamente tiene que existir un código de conducta que regule las conductas riesgosas, el cual debe ser difundido entre todos los trabajadores, de todos los niveles de la persona jurídica; así como su capacitación periódica para la comprensión de la misma. Finalmente, estando a que la persona jurídica está expuesta al surgimiento de nuevos riesgos dentro de su actividad, ya sea por motivos internos o externos, es necesario el monitoreo continuo del código de conducta a fin de regular y prohibir nuevas conductas riesgosas. Todo lo señalado nos lleva a realizar la siguiente pregunta:

¿Es necesario regular el código de conducta como uno de los requisitos mínimos del modelo de prevención de las personas jurídicas?

Estando a que ley de responsabilidad “administrativa” de las personas jurídicas en nuestro país es una normativa relativamente nueva, la cual no está inspirada en los constructos dogmáticos tradicionales del derecho penal peruano, es importante recurrir a la doctrina comparada, a fin de ver la regulación de los modelos de prevención, así como la importancia del código de conducta como uno de los pilares de dichos modelos.

Por otra parte, también resulta necesario revisar la jurisprudencia comparada en relación a casos donde se haya hecho mención a la importancia del código de conducta como objeto de prueba; dado que nuestro país aún no cuenta con un desarrollo jurisprudencial de la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas dentro de un proceso penal.

Aunado, a lo anteriormente mencionado resulta necesario conocer, en relación al código de conducta, lo dispuesto en las normas internacionales: Ley Sapin II, UNE 19.601 e ISO 19600.

Enfoque metodológico

Es de vital importancia recurrir a la legislación comparada, para ver como los países de Argentina, Chile y España han regulado el código de conducta como uno de los elementos mínimos de sus programas de *compliance*, además de evaluar el desarrollo jurisprudencial que nos muestre la aplicación a casos concretos de su legislación y sobre todo resaltar la importancia del código de conducta en los procesos penales a las cuales han sido sometidas las personas jurídicas. Para de esta manera ver la necesidad o no de regular de manera expresa el código de conducta como un elemento mínimo del modelo de prevención de las personas jurídicas en nuestro país.

Los casos que se han elegido tanto de la jurisprudencia de Chile, como de España, es porque en las resoluciones respectivas se resalta la relevancia y comprensión que se tiene del código de conducta cuando una persona jurídica está siendo procesada penalmente, veremos que un código de conducta correctamente implementado será un medio de prueba idóneo en el caso español para resaltar la no responsabilidad penal de una persona jurídica, por otra parte en el caso chileno se podrá apreciar que el código de conducta no es sólo una etiqueta para el ciudadano corporativo, sino que la misma debe ser adecuadamente supervisada por la alta dirección.

Legislación comparada

2.1 El código de conducta y “el programa de integridad” en la legislación argentina

El país de Argentina mediante la Ley 27.401 regula la responsabilidad penal de las personas jurídicas, siendo que el artículo 23 de dicho cuerpo normativo señala que el Programa de Integridad **deberá** contener al menos los siguientes elementos:

- a) **Un código de ética o de conducta**, o la existencia de políticas y procedimientos de integridad aplicables a todos los directores, administradores y empleados, independientemente del cargo o función ejercidos, que guíen la planificación y ejecución de sus tareas o labores de forma tal de prevenir la comisión de los delitos contemplados en esta ley.

- b) Reglas y procedimientos específicos para prevenir ilícitos en el ámbito de concursos y procesos licitatorios, en la ejecución de contratos administrativos o en cualquier otra interacción con el sector público.
- c) La realización de capacitaciones periódicas sobre el Programa de Integridad a directores, administradores y empleados (...)

Se advierte que la legislación argentina regula de manera expresa la implementación de un código de conducta como uno de los elementos de su programa de integridad, es más utiliza el término “*deberá*”, lo que hace que este sea uno de los requisitos mínimos que deben tomar en cuenta las personas jurídicas a fin de acreditar la implementación de dicho programa dentro de su organización.

Pero, no basta que el programa de integridad cuente con un código de conducta, reglas y procedimientos; así como la realización de capacitaciones periódicas, pues no debe dejarse de lado los otros requisitos exigidos por la ley como los canales internos de denuncia, sistema de investigación interna, un responsable interno, etc. En ese sentido Riquert (2020) señala que cumplir los tres elementos principales requeridos por la ley no garantiza un programa de integridad adecuado, siendo necesario implementar dicho programa conjuntamente con aquellos elementos que no son esenciales u otros.

Por otra parte, respecto a la utilidad del código de ética o de conducta en los programas de integridad, Alguacil Césari et al. (2019) señalan que el código de ética tiene varias metas y ventajas, en primer lugar, tiende a generar una cultura empresarial de ética y cumplimiento en el interior de la persona jurídica, además establece cuales son los valores que el ciudadano corporativo prioriza y espera de sus trabajadores. También constituye una base para aplicar sanciones, incluso en ocasiones el despido del trabajador que contravino el código, esto último siempre a la luz de las leyes laborales vigentes. Se advierte que dichos autores tratan indistintamente los términos: código de ética y código de conducta; sin embargo, se debe resaltar la utilidad que estos le dan al código de conducta, esto es la de fomentar una cultura de cumplimiento en los trabajadores y los valores que el ciudadano corporativo espera de los mimos, así como, de ser el fundamento para aplicar sanciones cuando se infringe dicho código.

En cuanto al contenido del código de conducta como el primer elemento del programa de integridad, en la legislación argentina, Arocena y Césano (2019) indican que el fundamento de un

programa de *compliance* radica en la implementación de un código de ética o de conducta; dado que éste contiene un listado de principios y directrices que resumen el programa de valores del ciudadano corporativo, instituyendo los criterios fundamentales del actuar responsable de los empleados que forman parte de éste; así como los deberes primordiales y las normas éticas que rigen para las personas obligadas.

De lo señalado en el párrafo anterior se deduce que los autores mencionados están dando contenido al código de ética, si bien es importante que el ciudadano corporativo instituya los valores y principios que rigen al momento de realizar su actividad empresarial; no es menos cierto que, también es necesario que éste cuente con un código de conducta que regule los supuestos de actuaciones riesgosas que quiere evitar.

2.1.1 ¿Cómo se corrobora la implementación de un código de conducta en la legislación argentina?

La legislación argentina, mediante la Resolución 27/2018 aprobó: “los lineamientos de integridad para el mejor cumplimiento de lo establecido en los artículos 22 y 23 de la Ley N° 27.401 de responsabilidad penal de personas jurídicas”. En dichos lineamientos se aprecia un cuestionario de preguntas destinados a corroborar la existencia o no de un código de conducta, como uno de los elementos que forman parte del programa de integridad de una persona jurídica; siendo estas preguntas las siguientes:

i) ¿Existe un Código de Ética, políticas o instrumentos internos asimilables que fijen pautas de comportamiento y deberes éticos para los integrantes de la organización? ¿Son obligatorios para todos los integrantes de la organización, sin excepciones? ¿Son comprensivos de los principales riesgos de corrupción? ¿Prohíben y desalientan de manera clara y categórica aquellos comportamientos que podrían constituir comisión en nombre de la persona jurídica de los delitos del artículo 1 de la Ley N° 27.401?

En estas preguntas se resalta implementación de un código de conducta que debe contener actuaciones y deberes para todos los miembros, sin excepciones, de una organización, además debe regular conductas corruptas no toleradas, finalmente debe prohibir y desalentar de manera comprensible los delitos que se puedan cometer en nombre del ciudadano corporativo.

ii) ¿Qué antigüedad poseen? ¿Fueron objeto de revisiones y cambios? ¿Cuántas revisiones se han efectuado a la fecha?

Aquí se resalta que el código de conducta debe tener una fecha cierta de su implementación, como el primer elemento del programa de integridad, además de que éste tiene que ser objeto de revisiones y actualizaciones, debiéndose indicar esto último de manera expresa.

iii) ¿Cómo fueron elaborados y por quién fueron aprobados? ¿A quiénes se involucró en su redacción? ¿Determinaron algún cambio en el contenido esos aportes?

En estas preguntas se advierte que al momento de implementar un código de conducta se debe involucrar a los empleados que pertenecen a las distintas áreas de la persona jurídica, así como los aportes que estos realicen al momento de redactar la misma, debiéndose dejar constancia de ello.

iv) ¿Constituyen pautas comprensibles, didácticas y claras? ¿Están disponibles en todos los idiomas en los que opera la persona jurídica? ¿Emplean ejemplos de la vida real de la organización o describen casos para su mejor comprensión?

Aquí se advierte que el código de conducta se debe redactar utilizando un lenguaje claro y comprensible, además que debe estar disponible en todos los idiomas donde opera el ciudadano corporativo, finalmente el código debe utilizar ejemplos sencillos de las conductas riesgosas que quiere evitar.

v) ¿Fueron y son comunicados suficientemente a todos los trabajadores? ¿De qué manera? ¿Se entregó un ejemplar a cada uno? ¿Se lo distribuyó electrónicamente? ¿Se documentó la recepción por cada integrante?

De las preguntas mencionadas se infiere que el código de conducta debe ser comunicado a todos los empleados que forman parte de la persona jurídica, esta comunicación podrá ser realizada de manera física o virtual, pero es muy importante que se deje constancia de ello, ejemplo: firma de recepción por parte del destinatario.

vi) ¿De qué modo se asegura la organización su lectura y comprensión por cada trabajador? ¿Hay evidencia de que ese aspecto sea medido o evaluado de alguna manera?

De dichas preguntas se destaca que el código de conducta no sólo debe ser difundido por parte del ciudadano corporativo a todos sus empleados, además resulta necesario la capacitación y actualización, para una mejor comprensión del código de conducta por parte de sus destinatarios.

vii) ¿De qué manera se asegura la organización de que los contenidos estén disponibles de manera permanente para cada trabajador? ¿Se asegura que cualquier trabajador pueda consultar dudas con relación a su contenido?

Finalmente, en las últimas preguntas se recalca que el código de conducta debe estar disponible para sus destinatarios de manera permanente de forma física, virtual, etc., además que dicho código debe contener un correo, celular, etc., al que puedan comunicarse los destinatarios y poder formular preguntas para dilucidar las dudas que puedan existir respecto a su aplicación y comprensión.

Este cuestionario de preguntas pone a prueba la existencia o no de un código de conducta, sin duda alguna el ciudadano corporativo debe tomar en cuenta los criterios mínimos que se deducen de dicho cuestionario al momento de implementar un código de conducta, caso contrario se dará por no corroborado uno de los tres pilares del programa de integridad, ello llevaría a una posible responsabilidad penal de la persona jurídica.

2.2 El código de conducta y el “modelo de prevención de delitos” en la legislación chilena

Que, mediante la Ley 20393 el país de Chile regula la responsabilidad penal de las personas jurídicas por los delitos que señala en su artículo 1. Por otra parte, dicha ley en su artículo cuatro, titulado “modelo de prevención de delitos”, señala lo siguiente:

Se entenderá que un modelo de prevención de delitos efectivamente implementado por la persona jurídica es adecuado para los efectos de eximirla de responsabilidad penal cuando, en la medida exigible a su objeto social, giro, tamaño, complejidad, recursos y a las actividades que desarrolle, considere seria y razonablemente los siguientes aspectos:

1. Identificación de las actividades o procesos de la persona jurídica que impliquen riesgo de conducta delictiva.

2. Establecimiento de protocolos y procedimientos para prevenir y detectar conductas delictivas en el contexto de las actividades a que se refiere el número anterior, los que deben considerar necesariamente canales seguros de denuncia y sanciones internas para el caso de incumplimiento.

Estos protocolos y procedimientos, incluyendo las sanciones internas, deberán comunicarse a todos los trabajadores. La normativa interna deberá ser incorporada expresamente en los respectivos contratos de trabajo y de prestación de servicios de todos los trabajadores, empleados y prestadores de servicios de la persona jurídica, incluidos sus máximos ejecutivos.

3. Asignación de uno o más sujetos responsables de la aplicación de dichos protocolos, con la adecuada independencia, dotados de facultades efectivas de dirección y supervisión y acceso directo a la administración de la persona jurídica (...).

4. Previsión de evaluaciones periódicas por terceros independientes y mecanismos de perfeccionamiento o actualización a partir de tales evaluaciones.

En el numeral dos de la ley mencionada, se advierte la necesidad por parte de la persona jurídica de implementar una normativa interna, la cual deberá contar con un canal de denuncia, así como sanciones internas en caso se incumpla dicha normativa. Montiel y Riquelme (2024) al comentar el numeral mencionado indican que los protocolos son en esencia documentos que contienen normas destinadas a la prevención de determinados delitos; por lo que, además de contemplar pautas de conducta que deben seguir los trabajadores, también se debe considerar normas referidas a procesos de control y supervisión. En ese sentido, Navas y Balmaceda (2019) señalan que uno de los criterios que permite establecer una política de prevención delictual es que la empresa, mediante los códigos de conducta, contemple procedimientos y baremos destinados a la prevención y detección de conductas ilícitas.

2.2.1 Caso CORPESCA S.A. y otros¹

¹ Recuperado de: <https://www.pjud.cl/prensa-y-comunicaciones/noticias-del-poder-judicial/54809>

El Tribunal de Justicia de Chile, en fecha 16 de abril de 2021 emitió la resolución que resuelve el caso 309-2018. En el considerando vigesimosexto de dicha resolución se detallan los hechos atribuidos a la empresa CORPESCA S.A.

Primero: entre los hechos relevantes respecto a los pagos de dinero realizados por el Gerente General de la empresa CORPESCA al Senador Jaime Orpis a fin de que éste se encuentre a disposición y represente los intereses de la empresa mencionada, en la intervención y votación de diversas iniciativas legales, se menciona:

Para CORPESCA S.A., se desprende del correo electrónico, de fecha 08 de mayo de 2013 de Ramón Pino Correa a **Francisco Mujica Ortúzar**, es que, una vez aprobada y promulgada la nueva Ley de Pesca, de esa normativa eran esenciales tres temas:

a) Licencias, la pretensión de la empresa era que se aprobara el artículo 26A sin variaciones y que se denegaran las intenciones de reducir a 15 años el plazo de licencia, así como que la misma sea no renovable. Lo mencionado fue aprobado en dichos términos por el senador Orpis.

b) Licitaciones, respecto a este punto la empresa CORPESCA propició aprobar el artículo 27, el cual prescribía que las licitaciones englobaran un 15 %, asimismo se rechazó la intención de ampliar a un 20 % y por el plazo de 15 años. Nuevamente el senador Orpis votó de acuerdo a los términos propuestos por la empresa mencionada. Finalmente, la ley fue privatizada y promulgada conforme a la voluntad de la empresa.

c) Transferibilidad, nuevamente la empresa CORPESCA con el voto de su agente Orpis hizo que en el artículo 30, se apruebe su voluntad privada, consistente en que las licencias sean transferibles y divisibles.

Segundo: respecto de los pagos realizados por el Gerente General de la empresa CORPESCA a la diputada Marta Isasi, para que la misma se ponga a disposición de la empresa mencionada, se señala:

La diputada **Marta Isasi Barbieri** privatizó su voluntad, dado que se hallaba a disposición de los ejecutivos de CORPESCA S.A., para comunicar y defender los intereses de dicha empresa en el ámbito de su trabajado, es decir, en el parlamento, participando y votando en diversas propuestas legislativas, sin abstenerse, pese a tener un interés privatizado no declarado, contraviniendo las

obligaciones propias de su cargo, solicitando y recibiendo como una contraprestación un beneficio económico de parte de **Francisco Mujica**, gerente general y representante legal de la empresa mencionada, quien accedió a proporcionar el referido beneficio económico, ello para el beneficio inmediato de la empresa.

En la sentencia se indican que las conductas llevadas a cabo por el Gerente General de la empresa CORPESCA S.A. fueron consecuencia de la falta de cumplimiento por parte de la entidad imputada, ello en cuando a sus deberes de dirección y vigilancia, por no haber establecido un sistema de prevención de este tipo de delitos a la fecha de comisión de los mismos, como tampoco haber establecido ningún tipo de modelo de organización, administración y supervisión, en conformidad al art. 4° de la Ley 20.393. Ello es así, pues a la fecha de comisión de los delitos de soborno, si bien la empresa CORPESCA S.A. había contratado a la empresa Deloitte para diseñar un modelo o programa de prevención de delitos, el cual fue aprobado a finales del año 2011, pero éste no estaba implementado a la fecha en que sucedieron los hechos.

Finalmente se menciona que la empresa CORPESCA no dio a conocer a sus trabajadores de manera adecuada su modelo de prevención, dado que no se les capacitó sobre el mismo, la misma que se realizó recién el año 2014. Por otra parte, se señala que, si bien hasta abril de 2013 la empresa mencionada había designado como encargado de prevención a Jaime Ortiz, la designación del mismo fue meramente nominativo y formal, más aún que el mismo carecía de medios y autonomía para implementar su sistema de prevención de delitos.

Respecto al modelo de prevención de delitos, se resalta que lo más importante no es su implementación propiamente dicha, sino que se haya dado cumplimiento a los deberes de dirección y supervisión por parte de la empresa, es por ello que en el considerando vigesimoséptimo de la resolución se señala:

“Es decir, el reproche penal se hace al ente jurídico no por la ausencia de un Modelo de Prevención de Delitos a la época de los hechos, **sino por el incumplimiento de las obligaciones de dirección y supervisión que permitieron la comisión del delito**, con cierta presunción a favor cuando existe dicho modelo o programa, pero ello no obsta a que pueda probarse la existencia de pautas al interior de la empresa, siendo una de las principales los Códigos de Éticas, que recogen el establecimiento de conductas destinadas a formar una “cultura de la legalidad” al interior de la empresa y de transmitir las y acogerlas por parte de sus trabajadores”.

En el considerando mencionado se resalta que el código de ética es un medio de prueba idóneo que permite acreditar la intención del buen ciudadano corporativo de fomentar una cultura de respeto al derecho, pero también resulta muy importante que la alta dirección participe en la dirección y supervisión del mismo, a fin de poner obstáculos que impidan la comisión de un delito por parte del ciudadano corporativo, pues no se trata simplemente de una etiqueta.

2.3 El Código de conducta y “el modelo de regulación y gestión” en la legislación española

Finalmente, es importante tomar en cuenta la regulación de la responsabilidad penal de la Persona Jurídica en España, puesto que dicho país reformó su Código Penal mediante la Ley Orgánica 5/2010, después nuevamente reformó el Código Penal esta vez por la Ley Orgánica 1/2015, siendo que dicho Código en el artículo 31 bis, indica que las personas jurídicas serán penalmente responsables, además en el numeral 5 del artículo mencionado se señalan los siguientes requisitos que deben cumplir los modelos de organización y gestión:

- 1.º Identificarán las actividades en cuyo ámbito puedan ser cometidos los delitos que deben ser prevenidos.
- 2.º Establecerán los protocolos o procedimientos que concreten el proceso de formación de la voluntad de la persona jurídica, de adopción de decisiones y de ejecución de las mismas con relación a aquellos.
- 3.º Dispondrán de modelos de gestión de los recursos financieros adecuados para impedir la comisión de los delitos que deben ser prevenidos.
- 4.º **Impondrán la obligación de informar de posibles riesgos e incumplimientos al organismo encargado de vigilar el funcionamiento y observancia del modelo de prevención.**
- 5.º Realizarán una verificación periódica del modelo y de su eventual modificación cuando se pongan de manifiesto infracciones relevantes de sus disposiciones, o cuando se produzcan cambios en la organización, en la estructural de control o en la actividad desarrollada que los hagan necesarios.

2.3.1 Regulación implícita del código de conducta en la legislación española

De los requisitos que forman parte del “modelo de regulación y gestión” en la legislación española, vamos a desarrollar en primer término el cuarto requisito, es decir la “obligación de informar de posibles riesgos e incumplimiento al organismo encargado de vigilar el funcionamiento y observancia del modelo de prevención”. Al respecto Palma Herrera (2017) señala que el Código Penal exige que el modelo mencionado incorpore medidas dirigidas a obligar a las personas físicas que están detrás del ente a informar todo aquello que pueda llevar a la comisión de un delito y en consecuencia a la responsabilidad penal de la persona jurídica. En atención a ello, el objeto de la denuncia puede ser el conocimiento que se tenga de un delito, también puede ser una conducta que incumpla el modelo de organización y gestión generando un riesgo de comisión delictiva, o, simplemente, un riesgo que debe de no haber quedado adecuadamente cubierto por el modelo que se hubiere implementado, al presentar una ausencia regulatoria.

Ahora, debe quedar claro que el medio por el cual los trabajadores van a realizar las denuncias o informar respecto al conocimiento que tengan sobre la comisión de un delito, así como de las conductas riesgosas que puedan llevar a la comisión del mismo, será mediante el canal de denuncias o también llamados sistemas de *whistleblowing*. En ese sentido, Gómez-Jara Díez (2020) afirma que en términos generales dichos sistemas, los cuales están incorporados en varias empresas, permiten la delación de potenciales incumplimientos de los Códigos de Conducta de las empresas con el fin de que ésta, luego de la respectiva investigación de los hechos plasmados en la denuncia, adopten las medidas correspondientes.

Las conductas riesgosas que los trabajadores identifiquen en la empresa, previamente a ser informadas mediante el canal de denuncias deben estar plasmadas de manera clara en un código de conducta, caso contrario los trabajadores no sabrían identificar comportamientos riesgosos. Una vez que la empresa ha tomado conocimiento de la conducta riesgosa debe iniciar un procedimiento disciplinario que sancione adecuadamente el incumplimiento del código de conducta, sin duda alguna, dicho procedimiento debe estar disciplinado por el derecho laboral.

Nuevamente, se puede apreciar la importancia del código de conducta y su relación con los demás requisitos mínimos del modelo de regulación y gestión. En ese sentido la Circular 1/2016,

sobre la responsabilidad penal de las personas jurídicas conforme a la reforma del código penal español efectuada por Ley Orgánica 1/2015, señala:

“La obligación de establecer un sistema disciplinario adecuado que sancione el incumplimiento de las medidas adoptadas en el modelo, recogida en el quinto requisito, presupone la existencia de un código de conducta en el que se establezcan claramente las obligaciones de directivos y empleados. Las infracciones más graves, lógicamente, serán las constitutivas de delito, debiendo contemplarse también aquellas conductas que contribuyan a impedir o dificultar su descubrimiento, así como la infracción del deber específico de poner en conocimiento del órgano de control los incumplimientos detectados a que se refiere el requisito cuarto”.

De dicha circular inferimos que previo a la implementación de un sistema disciplinario debe preexistir un código de conducta, en el que el ciudadano corporativo describa las conductas riesgosas que se quieren impedir, detectar, sancionar, etc., en pocas palabras se reafirma que el código de conducta no es un elemento prescindible en el programa de cumplimiento.

2.3.2 Caso: BANKIA, BFA y DELOITTE²

Ahora es importante abordar la jurisprudencia española, donde evaluaremos un caso en el que se resalta la importancia que tiene el código de conducta para acreditar la eximente o no de la responsabilidad penal de las personas jurídicas sometidas a un proceso penal.

En este caso se imputa la comisión del delito continuado de “falsedad contable”, comprendido en el artículo 290º del CP y el delito continuado de “estafa a los inversores”, tipificado en el artículo 282 del CP, delitos imputados a 34 acusados; dentro de las cuales están las siguientes personas jurídicas: BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS, S.A.; BANKIA, S.A., y DELOITTE, S.L.

Dentro de la resolución objeto de análisis se hace alusión a los hechos imputados en el considerando quincuagésimo octavo, luego en el fundamento octavo “titulado tres bloques de hechos”, se hace un resumen de los hechos enjuiciados y señala lo siguiente:

² Recuperado de: <https://www.poderjudicial.es/search/AN/openDocument/03f3f54340622e5e/20201006>

-El primer bloque abarca: la constitución de BFA tras la integración de las siete Cajas (Caja Madrid, BANCAJA, Caja Canarias, Caja Ávila, Caja Laietana, Caja Segovia y Caja Rioja) y sus cuentas correspondientes al ejercicio 2010.

En este bloque se sostienen las Acusaciones Particulares y Populares canalizadas por el Ministerio Fiscal en el acto del plenario y en sus conclusiones definitivas que las cuentas individuales y consolidadas de BFA relativas al ejercicio 2010, formuladas el 31 de marzo de 2011 no reflejaban la imagen fiel de la entidad debido a dos circunstancias concurrentes: a) que a fecha 31 de diciembre de 2010, las Cajas de Ahorro integradas en el SIP llevaron a cabo un ajuste en el valor de sus activos y pasivos por importe de 9.207 millones de euros, siendo tal ajuste insuficiente, situación ésta conocida por los administradores, los cuales dispusieron de información para haber realizado un mayor ajuste, y, b) además, las Cajas de Ahorro realizaron tal ajuste de "forma indebida" contra reserva, en lugar de contra las cuentas de resultado, lo que les permitió tener beneficios en 2010 y dar una apariencia de solvencia de la que carecían.

-El segundo bloque incluye: el nacimiento de BANKIA y su salida a Bolsa. Falsedad de la información financiera y no financiera del Folleto Informativo.

En este punto las Acusaciones sitúan la existencia del delito de estafa de inversores del artículo 282 bis del Código Penal, fundamentan la realidad del mismo aduciendo: a) la falta de viabilidad del Grupo BFA/BANKIA al momento de su salida a Bolsa derivado de su incapacidad para generar beneficios recurrentes; y b) la falsedad de la información financiera y no financiera que se acompaña al folleto de salida a Bolsa.

-El tercer bloque comprende: las cuentas de BFA y BANKIA relativas al ejercicio 2011 formuladas el 28 de marzo de 2012. Este punto se basa en dos cuestiones: a) el valor de las participaciones de BFA y BANKIA; b) valor de los activos de BANKIA.

En el Bloque primero y segundo sitúan las Acusaciones la imputación referida a la comisión de un delito continuado de falsedad contable de los artículos 290, párrafos 1º y 2º y 74 de Código Penal en relación con las cuentas anuales consolidadas de BFA del ejercicio 2010 y las cuentas trimestrales a 31 de marzo de 2011 de BANKIA y BFA individuales y consolidadas en concurso de normas del artículo 8, párrafos 1º y 4º, con un delito del artículo 282 bis, 1º y 2º, 2º inciso del mismo cuerpo legal.

En el Bloque tercero se ubica la acusación por un delito continuado de falsedad contable del art. 290.1º y 74 del Código Penal en relación a las cuentas anuales a 31 de diciembre de 2011 de BANKIA y BFA individuales y consolidadas.

Finalmente, la resolución objeto de análisis en su fundamento “vigésimo tercero”, titulado “**personas jurídicas**”, señala que la acusación en parte que se ha mantenido en contra de BFA, BANKIA Y DELOITTE por la comisión del delito de “**estafa de inversores**”, regulado en el artículo 282 del Código Penal Español, pues consideran autores materiales a las dos entidades bancarias y a título de cooperadora necesaria a DELOITTE; aunado a ello, los denunciados D. Demetrio y otros acusaron a BFA y BANKIA además del delito mencionado, por el delito de falsedad contable regulado en el artículo 290 del código mencionado.

En primer orden, los jueces señalan los requisitos para la responsabilidad penal de las personas jurídicas, se encuentran establecidos en el artículo 31 bis del CP, tanto en su redacción originaria, como en la actualmente vigente por la L.O. 1/2015, siendo estos los siguientes:

Primero. - La comisión de uno de los delitos incluidos dentro del catálogo de aquellas infracciones susceptibles de generar responsabilidad penal para la persona jurídica en cuyo seno se cometen.

Segundo. - Que las personas físicas autoras de dicho delito sean integrantes de la persona jurídica, como administradores de derecho o de hecho, respectivamente, de la misma.

Tercero. - Que el delito se haya cometido en nombre o por cuenta de la persona jurídica, y en su provecho por sus representantes legales y administradores de hecho o de derecho.

Cuarto. - El Tribunal Supremo en su Sentencia 154/2016, de 29 de febrero estableció que para la determinación de la actuación de la persona jurídica resulte relevante, a efectos de la afirmación de su responsabilidad penal, incluido en el supuesto del anterior artículo 31 bis, párrafo 1º del Código Penal, se ha de establecer a partir del análisis acerca de si, *el delito perpetrado por la persona física en el seno de aquella, ha sido posible o se ha facilitado "por la ausencia de una cultura de respeto al Derecho o defecto organizativo"*, independiente del actuar de cada una de las personas físicas que la integran, cultura cuya presencia habría de manifestarse en alguna clase de formas concretas de vigilancia y control del comportamiento de sus directivos y subordinados

jerárquicos, tendentes a la evitación de la comisión por éstos de los delitos enumerados en el seno del Código Penal como posibles antecedentes de esa responsabilidad de la persona jurídica.

En atención a los requisitos mencionados los jueces, respecto al primer requisito, señalan que en el catálogo de delitos susceptibles de generar responsabilidad penal de las personas jurídicas no se encuentra comprendido el delito de falsedad contable; por lo que rechazan la imputación de ese delito sin más consideraciones.

Respecto al segundo y tercer requisito, los jueces señalan que estos no concurren en primer lugar porque los acusados, personas físicas integradas en las también imputadas personas jurídicas no han cometido el delito de estafa a los inversores que se les atribuye, ni actuando en nombre o por cuenta de las últimas y en su provecho en calidad de representantes legales, etc., ello conforme a las pruebas actuadas en el juicio.

Los jueces señalan que la ausencia de responsabilidad penal de BFA, BANKIA y DELOITTE ya estaría zanjada hasta este punto; sin embargo, en atención a la diligente participación en juicio de los representantes de las personas jurídicas mencionadas es que deciden realizar un análisis del cuarto requisito. Pues bien, indican que, para acreditar la responsabilidad penal de una persona jurídica por la comisión de un delito, se debe justificar que el delito materializado por la persona física, ha sido posible o se ha facilitado “por la ausencia de una cultura de respeto al Derecho” o “defecto organizativo”; además señalan que tal defecto de organización constituye el verdadero fundamento de la condena penal de la persona jurídica, ello independientemente de los hechos que sustentan la condena de las personas físicas; pues no aceptan un sistema de responsabilidad objetiva.

También se resalta que la probanza del “defecto de organización” recae en las acusaciones, ello en atención del principio acusatorio. En el presente caso los jueces advierten una ausencia de imputación de hechos que nos lleven a la responsabilidad penal de las personas jurídicas de BFA, BANKIA y DELOITTE, no apareciendo en los escritos de los denunciante concretamente una imputación que se circunscriba al “defecto organizativo” y a “la ausencia de respeto al derecho” dentro de la sociedad.

Muy por el contrario, a lo anteriormente señalado, fueron las personas jurídicas imputadas las que acreditaron, pese a que no les correspondía, que en el año 2011 y mucho más antes

DELOITTE, disponían de normas, medidas y protocolos destinados a garantizar una cultura de respeto del Derecho; así como, de una efectiva implantación medidas de control adecuadas para prevenir la comisión de delitos. Ello fue acreditado por una abundante prueba documental y la declaración de sus representantes legales.

Los jueces resaltaron la actuación de la auditora DELOITTE desde que fue incorporada en el presente proceso como investigada; dado que la misma fue aportando abundante documentación, consistente en el Código Ético de 2007, 2010, 2011 y 2016, Código de Conducta, manual de cumplimiento normativo, comunicaciones realizadas a empleados y terceros ajenos a DELOITTE, etc., documentos que llevaron a los jueces a concluir que DELOITTE posee una sólida cultura de cumplimiento y oportunos controles para evitar la comisión de delitos; y concretamente el que a ella se le atribuye de estafa a los inversores dentro de su organización.

En el caso objeto de estudio es importante destacar la importancia que tiene el código de conducta como uno de los elementos fundamentales del modelo de regulación y gestión, puesto que es un medio de prueba idóneo que le permitirá al buen ciudadano corporativo en un proceso penal demostrar de manera fehaciente que tiene implantado una cultura de respeto al Derecho.

2.4 Normas internacionales que hacen referencia al código de conducta

2.4.1 Ley Sapin II

El 09 de diciembre de 2016 el país de Francia publicó la Ley N.º 2016-1961³ sobre Transparencia, Lucha contra la Corrupción y Modernización de la Vida Económica, también conocida como “Ley Sapin II”. Esta ley impone la obligación a determinadas organizaciones públicas y privadas de implantar un programa de prevención de la corrupción. Siendo que en su artículo 17 dicha ley regula los elementos mínimos que deben formar parte del programa mencionado, los cuales son: un código de conducta, canal de denuncias, régimen disciplinario, un mapa de riesgos, procedimientos de *due diligence*, procedimiento de control interno o externo, programa de formación, un régimen disciplinario que permita sancionar a los empleados que violen el código de conducta y un programa de control y de evaluación de las medidas implantadas.

³ Norma consultada el 19 de octubre de 2024 en: <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000033558528>

Según Fortuny Cendra (2020), “Las recomendaciones⁴ no vinculantes de la *Agence Française de lutte anticorruption*, en español, Agencia Francesa Anticorrupción (en adelante, también “AFA”), establecen como indispensable el compromiso de los altos responsables como piedra angular para la implementación eficaz de dichos programas” (p. 175). Pues bien, la Agencia Francesa Anticorrupción recomienda que en la confección de un código de conducta es necesario remitirse al mapa de riesgos para definir e ilustrar los tipos de comportamientos prohibidos que puedan constituir corrupción. También resalta que el código de conducta incentiva el desarrollo de una cultura de cumplimiento, ética, integridad y honestidad que guía a todos los trabajadores en sus relaciones profesionales. Respecto al contenido del código de conducta, la ley mencionada señala que las conductas que describe como prohibidas deben redactarse o actualizarse en función de los riesgos identificados, el código de conducta debe presentar el sistema de denuncia interno, además debe prever sanciones disciplinarias para las conductas prohibidas, aunado a ello, refiere que debe ser redactado en términos sencillos, etc. Nuevamente, advertimos la importancia del código de conducta como fundamento de los elementos estructurales del programa de prevención en la legislación francesa.

2.4.2 UNE 19.601. Sistemas de Gestión de *Compliance* Penal. Requisitos con orientación para su uso

La norma 19.601 ha sido publicada por la Asociación Española de Normalización el 18 de mayo de 2017, siendo que en su apartado 1º señala: *Esta norma UNE establece los requisitos y facilita las directrices para adoptar, implementar, mantener y mejorar continuamente (3.16) políticas de compliance penal (3.24) y el resto de los elementos de un sistema de gestión de compliance penal (3.31) en las organizaciones (3.20).*

Respecto al apartado 7.1 denominado “Cultura de compliance”. Pascual Suaña (2024) señala:

⁴ Recomendaciones destinadas a ayudar a las entidades del sector público y privado a prevenir y detectar el soborno, el tráfico de influencias, la extorsión por parte de funcionarios públicos, la toma ilegal de intereses, la malversación de fondos públicos y el favoritismo. Consultado el 19 de octubre de 2024, en: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/files/files/Recomendaciones%20de%20la%20AFA.pdf](https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/files/files/Recomendaciones%20de%20la%20AFA.pdf)

De acuerdo con la NORMA UNE 19601, que se refiere a los códigos éticos como “estándar común y publicado de comportamiento que se requiera en todas y cada una de las áreas de la organización, así como a sus socios de negocio”, tanto la política de *compliance* como el código ético deben ser accesibles para los miembros de la organización y personas relacionadas (principalmente, proveedores y socios de negocio), de tal forma que incluso, como prueba de eficacia del sistema, debe poder acreditarse que han recibido una copia de los documentos y que se han comprometido a su cumplimiento. En las entidades con página web ambos deben estar *colgados* para su acceso también por terceros que interaccionen con la empresa. (p. 95)

Los trabajadores en primer término deben estar formados en el código de conducta, a fin de perseguir los fines del *compliance* penal, ello mediante cursos presenciales, virtuales, etc. La cultura de cumplimiento normativo dentro de la empresa parte desde los órganos de poder, quienes deben dar el ejemplo a los empleados que se encuentren en los niveles de abajo.

2.4.3 La norma ISO 19600

Esta norma tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a implementar un sistema de gestión de *compliance*, dado que proporciona directrices para el cumplimiento de normas y regulaciones. Respecto al código de conducta, según Campomantes Camino (2019), “...la Norma ISO 19600 menciona como fuente de las obligaciones de *Compliance* no sólo las normas legales u obligaciones exigibles por terceros (“*requirements*”) sino también a las llamadas normas convencionales o “*Soft Law*” (códigos de conducta, guías de buenas prácticas...) autoimpuestas voluntariamente (“*commitments*”)” (p. 631). Entonces, en los códigos de conducta encontraremos normas convencionales, que implican la autorregulación de la empresa, que sancionen conductas riesgosas que solas no necesariamente conlleven a la comisión de un delito, pero que sí podrían llevar a incrementar el riesgo de cometerlas. Es por ello, que resulta necesario en la confección del código de conducta implicar a los propios trabajadores; así como, su difusión a fin que los destinatarios internalicen las normas previstas.

Estando en la parte final del presente capítulo, el balance conceptual al que se arriba es el siguiente:

- El programa de integridad que regula la legislación argentina no sólo destaca la importancia del código de conducta y su regulación de manera expresa, sino que da lineamientos y dentro de estos hay un cuestionario de preguntas para poder corroborar la existencia o no de dicho código. Preguntas que deberán ser tomadas en cuenta por los ciudadanos corporativos al momento de implementar su programa de integridad, de igual manera será un instrumento útil en las investigaciones que realice el titular de la acción penal no sólo en dicho país, sino también en el nuestro.

- El modelo de prevención de delitos que regula la legislación chilena, de manera expresa indica que ésta debe tener protocolos, los cuales se pueden traducir en una normativa interna, la cual deberá indicar las conductas riesgosas no toleradas, canal de denuncias, etc., por otra parte, en su jurisprudencia se destaca que el código de conducta fomenta una cultura de legalidad al interior de la empresa, pero también resulta importante la dirección y supervención de todo el modelo a efecto de obstaculizar la comisión de un delito.

- El modelo de regulación y gestión que prescribe la legislación española, también hace alusión a la existencia de protocolos; además de la obligación de informar sobre la existencia de riesgos al organismo de control. Aunado a ello, éstos cuentan con la circular 1/2016, donde se indica la preexistencia de un código de conducta en el que se establezcan las responsabilidades de directivos y empleados. Finalmente, su jurisprudencia, destaca que el código de conducta entre otros documentos es un medio de prueba idóneo para el ciudadano corporativo, puesto que le permitirá preliminarmente acreditar que posee una cultura de cumplimiento normativo e intolerancia a la comisión de un delito.

CAPÍTULO III: DISCUSIÓN Y PROPUESTA

3.1 Discusión

Llegado a este punto se confirma la importancia que tiene el código de conducta en la implementación de un modelo de prevención por parte de una persona jurídica; así como la necesidad de ser regulado de manera expresa en la ley de de responsabilidad “administrativa” de las personas jurídicas dentro de un proceso penal.

1. La relación del código de conducta con los demás elementos del programa de prevención

Como se ha podido apreciar en los capítulos precedentes el código de conducta es el fundamento de los demás elementos del modelo de prevención. A continuación, vamos a desarrollar el vínculo del código de conducta con cada uno de estos elementos.

a. El código de conducta y el oficial de cumplimiento, el encargado de prevención que nombre la persona jurídica en primer orden velará por la aplicación, ejecución y mejora continua del código de conducta, ello sin perjuicio que también se haga cargo de los demás elementos del modelo de prevención.

b. El código de conducta y las acciones de mitigación de riesgos identificados, el encargado de prevención una vez que ha identificado riesgos ya sean de relevancia penal o no en la actividad que realiza la empresa, plasmará en términos sencillos, en el código de conducta, los comportamientos riesgosos que no puede tolerar la persona jurídica; así como, las consecuencias por incumplir las normas previstas. Es importante resaltar que en la elaboración de dicho código deben participar no sólo el órgano de la alta dirección sino también los empleados de todos los niveles, quienes podrán brindar una lluvia de ideas que permita redactar un código integro, generando así una autorregulación consensuada.

c. El código de conducta y la implementación de los procedimientos de denuncia, los comportamientos riesgosos no tolerados y previamente plasmados en el código de conducta, al ser cometidos por uno de los trabajadores y detectados por terceros al hecho riesgoso, estos últimos deben informar dichas conductas mediante el canal de denuncias que el código de conducta regula de manera expresa, además de contar con un asesor que los oriente y guarde la confidencialidad del informante, garantizándole impunidad frente a posibles represalias.

d. El código de conducta, la difusión y capacitación periódica del modelo de prevención, es de vital importancia que el oficial de cumplimiento también debe difundir el código de conducta entre todos los trabajadores, dejando constancia de la puesta en conocimiento de la misma, además es necesario que el código de conducta en primer orden sea difundido con el ejemplo desplegado por parte de las personas que integran el órgano de la alta dirección de la empresa, pues lo que se pretende es implantar una cultura de cumplimiento entre todos los empleados. También se puede recurrir a charlas presenciales o virtuales que permitan formar a los empleados en el código de conducta, dejando constancias físicas o digitales de dichas capacitaciones.

e. El código de conducta, la evaluación y monitoreo continuo del modelo de prevención, los riesgos a los cuales está expuesto la persona jurídica y que en primer orden están regulados en el código de conducta, con el transcurso del tiempo éstas pueden variar por diferentes motivos, por ejemplo: el cambio del objeto social, fusión entre empresas, nuevas normas de responsabilidad, etc., es por ello que el oficial de cumplimiento debe velar por la actualización continua del código de conducta, a efecto de que ésta no se quede con vacíos normativos. En ese sentido, López Lemos (2020) señala que la auditoría del modelo de prevención debe corroborar que la organización ha identificado y evaluado los posibles riesgos de incumplimiento, ha establecido medidas de control de dichos riesgos, ha implantado los canales de denuncia más adecuados y en caso de incumplimiento, se han realizado las investigaciones y tomado las medidas oportunas para hacerle frente.

De lo mencionado podemos advertir que el código de conducta no es un elemento prescindible en la implantación de un modelo de prevención; muy por el contrario, viene a ser el anticuerpo principal con el cual la persona jurídica va a enfrentar las conductas riesgosas que se puedan cometer dentro de la misma, además que es la directriz de los demás elementos, dado que permite delimitar y actualizar las conductas riesgosas no toleradas penalmente, además que permite distinguir el tipo de conductas riesgosas que se puedan informar mediante el canal de denuncias y su posterior sanción según sea el caso; por lo que resulta necesaria su regulación expresa como elemento principal del modelo de prevención.

2. La implementación de un código de conducta como uno de los elementos mínimos del programa de prevención

En este punto como ejemplo vamos a proponer la implementación de un código de conducta, donde se desarrolle todos los elementos mínimos que éste debe contar, dado que permitirá a la persona jurídica implantar una cultura de respeto al derecho en las actividades que la misma realiza; para ello vamos a enfocarnos en la implementación de un código de conducta anticorrupción.

Caso hipotético

La empresa Modesta S.A.C., tiene como objeto social la fabricación y venta de vehículos automotores con más de 20 años de experiencia. Por otra parte, dicha empresa tomó conocimiento que existe varias investigaciones contra funcionarios públicos, por la presunta comisión del delito contra la administración pública, en la modalidad de colusión, dado que éstos se habrían concertado con empresas privadas para otorgarles la buena pro, ello en los procesos de adquisición de vehículos; además que dichas empresas también se encuentran investigadas por el delito mencionado.

Si bien la empresa Modesta S.A.C., tiene implantado un modelo de prevención conforme a la normativa peruana vigente; sin embargo, ésta se ve en la necesidad de regular y plasmar en un documento las conductas riesgosas que se dan en el desarrollo de su actividad empresarial, ello a fin de evitarlas; por lo que el oficial de cumplimiento y un asesor externo les proponen en primer término implantar un código de conducta anticorrupción; dado que el contexto les muestra procesos penales en curso a personas jurídicas de la misma estructura y rubro.

Para redactar un código de conducta anticorrupción el oficial de cumplimiento y el asesor externo enfocados en ello, realizan lo siguiente:

PRIMERO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EN LA EMPRESA, la comisión de implementación del código de conducta centró su atención en: conductas riesgosas que por sí no tienen relevancia penal y conductas riesgosas relacionadas a la comisión de delitos de corrupción. Luego de realizar un trabajo de campo dentro de la empresa con la participación de un

representante de todas las áreas objeto de estudio y con la confidencialidad respectiva, la comisión llegó a establecer lo siguiente:

- a) La empresa Modesta S.A.C., tiene como actividad principal la fabricación y venta de vehículos automotores.
- b) La venta de vehículos se realiza a través del área de ventas de la empresa Modesta S.A.C., donde laboran tres personas X, Y, Z.
- c) La empresa Modesta S.A.C., tiene como principal cliente al Estado, ello a través de Municipalidades, Gobiernos Regionales, Hospitales, etc.
- d) La empresa Modesta S.A.C., tiene una política de incentivos económicos para los trabajadores que logren cerrar la venta de sus productos.
- e) Se observó que la oficina de ventas emite cotizaciones, sin que estos documentos cuenten con fecha cierta, nombre completo del encargado y firma del mismo. Por otra parte, tampoco se cuenta con un registro de las cotizaciones que emite, menos a las personas a las que dio dicha información. Finalmente, cuando se remiten dichas cotizaciones de manera digital, estos se realizan mediante correos electrónicos personales, más no de correos proporcionados por la empresa.
- f) Se advirtió que en determinada fecha la empresa entregó cierta cantidad de vehículos conforme al contrato que suscribió con una entidad pública, recibiendo la conformidad y el pago total correspondientes; sin embargo, faltaba la entrega de dos vehículos; que por razones desconocidas se entregaron con posterioridad a la fecha de conformidad.
- g) Se apreció que la empresa al momento de realizar la entrega de sus vehículos al cliente no realiza una verificación in situ del lugar donde se dejaron los mismos.
- h) En el área de ventas de la empresa se advirtió que, en un proceso de venta de vehículos a una entidad estatal, uno de los empleados que conforma dicha área fue familiar de un funcionario público que formó parte del comité de selección.
- i) Se advirtió que el área de ventas en un proceso de contratación entregó vehículos con diferentes características a las ofrecidas a la entidad estatal, por motivos que se desconocen.
- j) Se tomó conocimiento que el área de ventas labora una persona condenada por el delito de colusión agravada.
- k) ...

Apreciaciones preliminares: se advierte que el área más propensa a incurrir en conductas riesgosas que puedan llevar a la comisión de delitos de corrupción es la oficina de ventas; además que los riesgos detectados en gran medida del delito de colusión.

SEGUNDO: Código de conducta anticorrupción

¿Cuál es el objeto del código de conducta?

Este código tiene como objetivo regular conductas riesgosas que no necesariamente tienen relevancia penal, pero que pueden llevar a la comisión de delitos contra la administración pública, tales como colusión, cohecho activo genérico, cohecho activo transnacional, cohecho activo específico y tráfico de influencias.

El propósito de este código es fomentar en los trabajadores de la empresa una cultura de respeto al derecho al momento de realizar sus actividades; dado que en la empresa Modesta S.A.C. existe una tolerancia cero a la corrupción; por lo que cualquier conducta riesgosa y/o acto de corrupción desplegado por un empleado, indistintamente del cargo que ocupe, no podrá ser considerado en beneficio de la empresa.

¿Cuáles son los riesgos para la empresa Modesta S.A.C.?

Se advierte de la Ley que regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas en el proceso penal, que a la empresa que incurra en delitos de corrupción se le impondrá: multas, suspensión de sus actividades por un plazo determinando, inhabilitación para contratar con el Estado de carácter definitivo, cancelación de licencias, disolución de la empresa, etc., ello sin contar el daño a la imagen de la empresa.

¿Qué es el delito de colusión?

El delito de colusión implica que un funcionario público o servidor público por razón de su cargo en cualquier etapa de la contratación pública de bienes y otros, se concierta con un particular, que puede ser el representante de una persona jurídica, ello a fin de defraudar al Estado.

Ahora existen dos tipos de colusión una es simple y la otra es agravada. Salinas Siccha (2019), al respecto indica que en la colusión simple el agente concierta con el propósito de defraudar al Estado. En cambio, en la colusión agravada la concertación es un medio que utiliza el agente para perjudicar de manera cierta el patrimonio del Estado.

Ejemplo:

En un proceso de adquisición de vehículos por una entidad del Estado, el funcionario público por razón de su cargo se concierta con el representante de una persona jurídica para que pueda ganar dicho proceso y a cambio el interesado le promete un monto de dinero al funcionario público. El dinero que pagará el interesado será una parte del monto que la entidad del Estado dé para la adquisición de vehículos.

a) Conductas riesgosas que pueden favorecer a la comisión del delito de colusión

Las conductas que a continuación se van a detallar deben considerarse no tolerables en la actividad empresarial que realiza Modesta S.A.C., es por ello que usted debe informar de dichas situaciones al oficial de cumplimiento en el menor plazo posible.

- ❖ Está prohibido la emisión de cotizaciones de los bienes que ofrece la empresa, sin antes registrar las mismas, así como el nombre del destinatario. Por otra parte, las cotizaciones que se emitan deberán contar con fecha cierta, nombre y firma del emisor. Finalmente, de enviarse la cotización de manera digital al cliente, la misma se realizará sólo mediante el correo electrónico que la empresa asigne al trabajador.
- ❖ Está prohibida la entrega parcial de los bienes ofrecidos en su oportunidad al cliente, salvo situaciones impredecibles; por lo que no se deberá ofrecer bienes con los que no se cuentan o se podrían producir oportunamente y entregarse en los plazos previstos en el contrato correspondiente, ello según sus términos.
- ❖ Está prohibido la entrega de bienes con características diferentes a las ofrecidas inicialmente y suscritas en el contrato correspondiente.
- ❖ Está prohibido dar o prometer un regalo indebido a un funcionario público con el cual se realiza el proceso de contratación.
- ❖ No puede participar en un proceso de contratación si usted tiene o ha tenido un vínculo con el funcionario público.

b) Sanciones por el incumplimiento del código de conducta, las sanciones que se le impondrán a los trabajadores que infrinjan el presente código son:

“1. Advertencia verbal, 2. Advertencia por escrito, suspensión temporal, cese del empleo, etc.”

c) Canal de denuncias anónimas

A fin que pueda informar a la empresa del incumplimiento del código de conducta por parte de un trabajador, indistintamente del nivel que ostente éste, la empresa Modesta S.A.C., pone a disposición un canal de denuncias digital, el cual está disponible en la página principal de la empresa, el ícono lleva el nombre “Buzón de ética”.

d) Proceso disciplinario.

En la normativa respectiva se reguló todo el proceso disciplinario al cual será sometido el trabajador, normativa donde se indica el plazo que el trabajador tiene para realizar sus descargos, el plazo de la investigación preliminar a cargo del oficial de cumplimiento, etc.

e) El oficial de cumplimiento

La empresa designa como gerente del programa de prevención a la persona “X”, el cual se encargará de realizar los procesos internos de investigación, entre otras.

3.2 Propuesta legislativa

Llegado a este punto es importante proponer una modificación legislativa de manera preliminar, a fin de que la persona jurídica tenga un modelo de prevención eficaz y acorde con la normativa internacional.

En la actualidad, el código de conducta no está regulado de manera expresa, pese a la importancia que tiene en el modelo de prevención, de esta manera existe una laguna jurídica que atenta contra el principio de legalidad, generando incertidumbre en los ciudadanos corporativos, dado que, por ejemplo de llegar a un proceso penal no se le podría exigir en términos estrictamente garantistas que las mismas presenten como prueba idónea la implementación de un código de conducta, menos sancionarla por ello.

En atención a lo anterior, el código de conducta debe ser regulado de manera expresa en el artículo 17 de la Ley de responsabilidad “administrativa” de las personas jurídicas dentro de un proceso penal, como uno de los elementos mínimos del modelo de prevención peruano; dado que

de esta manera se generará predictibilidad jurídica para los ciudadanos corporativos que realicen su actividad empresarial en nuestro país y por otra parte se evitará impunidad en perjuicio de la sociedad.

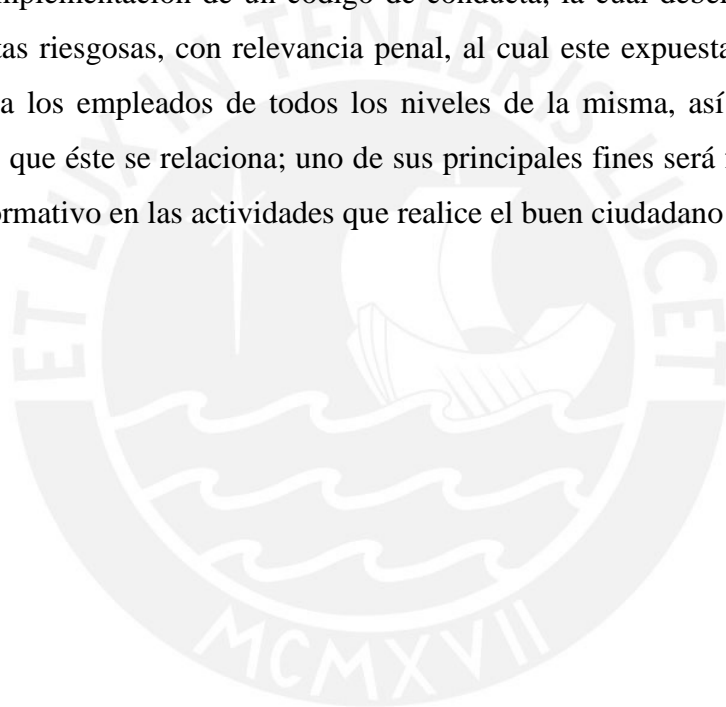
Modificación del artículo 17 de la Ley 30424, se incorpora como uno de los elementos mínimos del modelo de prevención:

Artículo 17

“(…)

17.2.6. La implementación de un código de conducta, la cual deberá regular de manera expresa las conductas riesgosas, con relevancia penal, al cual este expuesta la persona jurídica, éste será aplicable a los empleados de todos los niveles de la misma, así como a los agentes económicos con los que éste se relaciona; uno de sus principales fines será fomentar una cultura de cumplimiento normativo en las actividades que realice el buen ciudadano corporativo.

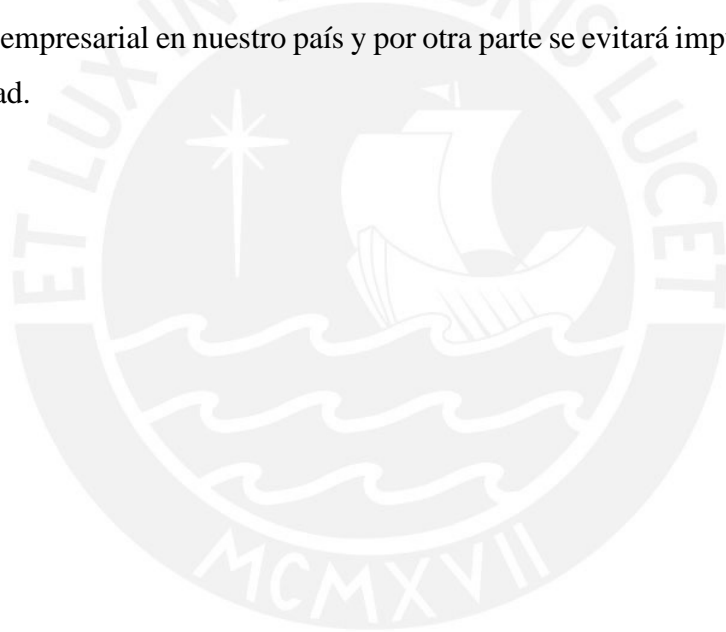
(…)”.



Conclusiones:

- El derecho comparado muestra la deficiente regulación de los elementos mínimos que forman parte del modelo de prevención en nuestro país, donde no se ha regulado de manera expresa como uno de dichos elementos al código de conducta.
- El código de conducta representa la materialización de la voluntad de la persona jurídica para ser un buen ciudadano corporativo, puesto que decide autorregularse y regirse conforme a una cultura de cumplimiento normativo.
- El código de conducta es un medio de prueba idóneo para acreditar la implementación de un modelo de prevención dentro de la persona jurídica, puesto que su adecuada incorporación será objeto de debate en el proceso penal.
- El código de ética refuerza el modelo de prevención, porque es un recordatorio de los valores que deben tomar en cuenta los trabajadores antes de tomar una decisión que vincule a la empresa, de esta manera se neutraliza la justificación de conductas que minan la ética.
- El código de conducta es el cimiento sobre el cuál se van a sostener los demás elementos del modelo de prevención; puesto que, los riesgos al cual este expuesto la empresa se plasmarán en dicho documento. De igual manera éste será presupuesto para que los empleados conozcan e informen las conductas riesgosas detectadas, ello mediante el canal de denuncias. Por otra parte, no existirá un proceso disciplinario si es que previamente no existe un canal de denuncias idóneo. Finalmente, el oficial de cumplimiento será el que gestione la actualización, difusión y cumplimiento del código de conducta.
- El código de conducta regula conductas riesgosas con relevancia penal y sin relevancia penal; dado que pueden existir conductas particulares que en principio no tienen relevancia penal, pero que en conjunto pueden llevar a la comisión de un delito.
- El código de conducta debe ser redactado en términos sencillos y sin utilizar eufemismos, dado que no se trata de copiar en éste las conductas reguladas en el código penal, además se debe tomar en cuenta que los destinatarios del mismo no necesariamente son abogados.

- La persona jurídica al ser sujeta de derechos también debe ser objeto de obligaciones, que enmarcadas en el ámbito penal ésta puede realizar culpablemente hechos delictivos de los cuales será pasible de sanción.
- El buen ciudadano corporativo no captura el Estado para que éste lo favorezca, dado que ello llevaría a la privatización de las iniciativas legislativas en perjuicio del interés público, así como, la captura del ente regulador, etc.
- El código de conducta debe ser regulado de manera expresa en el artículo 17 de la Ley de responsabilidad “administrativa” de las personas jurídicas dentro de un proceso penal, como uno de los elementos mínimos del modelo de prevención peruano; dado que de esta manera se generará predictibilidad jurídica para los ciudadanos corporativos que realicen su actividad empresarial en nuestro país y por otra parte se evitará impunidades en perjuicio de la sociedad.



Referencias bibliográficas:

- Arocena, G.A. y Césano, J.D. (2019). *Responsabilidad penal empresaria y “criminal compliance”*. Ley 27.401. *Responsabilidad penal de la empresa. Programas de integridad para las personas jurídicas. El oficial de cumplimiento normativo*. Hammurabi.
- Alguacil Césari, J., Campos, C., Cornejo Costas, E., Data, A., Ghirardotti, M., Lamela, C., Nobile, S., Rodríguez Estévez, J.M., Ruibal, G., Tamagno, M.J. y Fallone, F.V. (2019). *Responsabilidad penal de las personas jurídicas. Programas de integridad (compliance)*. Ley 27.401. comentada. Hammurabi.
- Campomanes Camino, M. (2019). La norma ISO 19600 como guía de referencia internacionalmente aceptada para diseñar y desarrollar los sistemas de *compliance*. Importancia de la formación y la comunicación en *compliance*. En J.M. Alcolea Cantos y J.M. Pardo Pardo. (Corrds.). *Defensa corporativa y compliance* (pp. 625-646). Editorial Aranzadi.
- Céspedes Salazar, R. (2023). *Compliance. Ética en los negocios* (2da edición). Editorial legis.
- Castaneira Márquez, C.S. (2023). Beneficios del compliance en la empresa. En M.A. López Olvera. (Corrd.), *Compliance* (pp. 39-47). Tirant lo Blanch.
- Durand, F. (2019). *La captura del Estado en américa latina, reflexiones teóricas*. Fondo editorial PUCP.
- Fortuny Cendra, M. (2020). La ley sapin II: un nuevo marco para la prevención y persecución internacional de la corrupción. En Í. Gómez Berruezo. (Corrd.), *Compliance & anticorrupción: visión práctica de la normativa internacional* (pp. 175-204). Editorial Aranzadi.
- García Cavero, P. (2022). *Derecho penal económico parte general* (4.^a ed.). Editorial instituto pacífico.
- Gimeno Beviá, J. (2016). *Compliance y proceso penal. El proceso penal de las personas jurídicas. Adaptada a las reformas del CP y LECRIM, circular FGE 1/2016 y jurisprudencia del TS*. Editorial Thomson Reuters.
- Gómez-Jara Díez, C. (2020). *Compliance penal y responsabilidad penal de las personas jurídicas. A propósito de la UNE 19.601. Sistemas de gestión de compliance penal*. Editorial Aranzadi.
- Gómez-Jara Díez, C., Feijoo Sánchez, B.J. y Bajo Fernandez, M. (2016). *Tratado de responsabilidad penal de las personas jurídicas. Adaptada a la ley 1/2015, de 30 de marzo, por la que se modifica el código penal* (2^a ed.). Editorial Thomson Reuters.

- Hernández Cobo, P. (2015). Plan de acción e implantación del compliance program. Plan de prevención, detección y reacción. En C.A. Saíz Peña. (Corrd.), *Compliance. Cómo gestionar los riesgos normativos en la empresa* (pp. 565-610). Editorial Aranzadi.
- López Lemos, P. (2020). *Auditoria de los sistemas de gestión de compliance. Aplicable en auditorias ISO 19600, ISO 37001, UNE 19601 y UNE 19602*. Editorial Fundación Confemetal.
- Mandrí Zárata, J. (2017). El código ético de conducta. En J. Puyol. (Corrd.), *Guía para la implantación del compliance en la empresa* (pp. 268-278). Editorial Wolters Kluwer.
- Montiel, J.P., y Riquelme Portilla, E. (2024). Introducción al criminal compliance en la Ley n.º 20.393. En I. Navas Mondaca. (Dir.), *Derecho penal económico parte general. "Actualizado a la Ley 21.595 de delitos económicos"* (pp. 303-338). Tirant lo Blanch.
- Navas Monaca, I. (2013). Los códigos de conducta y el derecho penal económico. En J.M. Silva Sánchez. (Dir.), *Criminalidad de empresa y compliance. Prevención y reacciones corporativas* (pp. 111-129). Editorial Atelier.
- Navas Mondaca, I., y Balmaceda Hoyos, G. (2019). *El criminal compliance en el derecho comparado*. Tirant lo Blanch.
- Nieto Martín, A. (2015). Código ético, evaluación de riesgos y formación. En A. Nieto Martín. (Ed), *Manual de cumplimiento penal en la empresa* (pp. 135-163). Tirant lo Blanch.
- Palma Herrera, J.M. y Aguilera Gordillo, R. (2017). *Compliances y responsabilidad penal corporativa*. Editorial Aranzadi.
- Ramírez Barbosa, P.A. y Ferré Olivé, J.C. (2021). *Compliance, derecho penal corporativo y buena gobernanza empresarial*. Tirant lo Blanch.
- Redacción Aranzadi (2018). *Compliance. Guía práctica de planificación preventiva y plan de control de riesgos*. Editorial Aranzadi.
- Riquert, M.A. (2020). *Corrupción pública y "compliance" penal. Ley 27.401 de responsabilidad penal de las personas jurídicas privadas. Penas y posible exención a las personas jurídicas. Exención de pena. Acuerdos de colaboración eficaz. Programas de integridad. Códigos de ética. Proceso penal a las personas jurídicas*. Hammurabi.
- Rodríguez Cárdenas, J.P. (2024). *Compliance, lavado de activos y corrupción: guía de prevención y control*. Tirant lo Blanch.
- Rubio Correa, M.A. (2021). *Para conocer la constitución de 1993* (8ª ed.). Pontificia Universidad Católica del Perú, fondo editorial.
- Saccani, R.R, y Morales Oliver, G.L. (2018). Definiendo compliance y los programas de integridad. En R.R. Saccani y G.L. Morales Oliver. (Eds.). *Tratado de compliance. Tomo I* (pp. 3-148). Thomson Reuters, la ley.

- Sáiz Peña, C.A. (2015). Introducción. ¿Qué es el compliance? Claves para la comprensión de esta obra. Grandes confusiones sobre compliance. Futuro del compliance. La ISO 1900 de compliance. En C.A. Sáiz Peña. (Corrd.), *Compliance. Cómo gestionar los riesgos normativos en la empresa* (pp. 33-87). Editorial Aranzadi.
- Salinas Siccha, R. (2019). *Delitos contra la administración pública (5ta edición)*. Editorial iustitia.
- Sala del Tercer Tribunal Oral en lo Penal de Santiago (2021). Rol Interno Tribunal N.º 309-2018. (Doris Ocampo Méndez). <https://www.pjud.cl/prensa-y-comunicaciones/noticias-del-poder-judicial/54809>
- Sala de lo Penal. Audiencia Nacional (2020). Resolución del caso N.º 2347/2020. (Ángela Murillo Bordallo). <https://www.poderjudicial.es/search/AN/openDocument/03f3f54340622e5e/20201006>
- Tejada Plana, D. (2021). Behavioral compliance: reforzando el compliance a través de la ética conductual. Editorial Aranzadi.
- Velasco Nuñez, E. (2021). Efectividad de los programas de cumplimiento. En N. Rodríguez-García y F. Rodríguez-López. (Eds.). *Compliance y responsabilidad de las personas jurídicas* (pp. 223-248). Tirant lo Blanch.
- Velasco Carretero, M. (2018). Compliance penal. Menos prêt-à-porter y más traje a medida. Editorial ICB.