



CÓMO CITAR ESTE ARTÍCULO:

Sanclemente-Arciniegas, J. (2023). Los programas de transparencia y ética empresarial en Colombia: luces y sombras. *Jurídicas*, 20(2), 163-183.
<https://doi.org/10.17151/jurid.2023.20.2.9>

Recibido el 4 de noviembre de 20222
Aprobado el 25 de abril de 2023

Los programas de transparencia y ética empresarial en Colombia: luces y sombras

JAVIER SANCLEMENTE-ARCINIEGAS* |

RESUMEN

El presente texto plantea una reflexión sobre los programas de transparencia y ética empresarial en Colombia. Esa es una herramienta moderna de la cual se han dotado los Estados con el fin de asociar las empresas al esfuerzo de proteger bienes considerados valiosos para el sistema jurídico. Esos programas han sido integrados de manera parcial y reciente al ordenamiento jurídico colombiano como parte de una nueva disciplina jurídica: el *compliance*. Se trata de una tendencia regulatoria mundial que se ha desarrollado como respuesta a los graves escándalos en los que se han visto envueltas grandes empresas internacionales. En este artículo, los programas de transparencia y ética empresarial se analizan con base en la normatividad colombiana, que se intenta de manera expresa integrar los estándares internacionales en la materia. Para ello se sigue una metodología descriptiva y analítica de las normas nacionales sobre el asunto, que es complementada con un análisis comparativo que tiene en cuenta el origen internacional de la institución. En la primera parte del texto, se analizan los aspectos positivos de la institución. Estos se asocian a la difusión de una

nueva concepción de la responsabilidad empresarial que permite imponerles a las empresas obligaciones relacionadas con la protección del interés general. En la segunda parte, se analizan las sombras, allí se plantea una visión crítica sobre la forma en la que se ha integrado la institución al ordenamiento jurídico colombiano. Se concluye que la figura puede tener efectos positivos, pero la adopción tímida e incompleta le impide generar todos los efectos benéficos que pueden desprenderse de ella.

PALABRAS CLAVE: *compliance*, programas de transparencia, cumplimiento, corrupción, responsabilidad empresarial, gobierno corporativo, gestión de riesgos.

* PhD en Derecho de la Universidad París-Dauphine, PSL Research University. Profesor de Derecho Económico en la Universidad Nacional de Colombia y miembro del grupo de investigación en Derecho y economía. E-mail: jsanclementea@unal.edu.co. [Google Scholar](#). DOI: 0000-0002-6251-8177



Transparency and business ethics programs in Colombia: lights and shadows

ABSTRACT

This paper proposes a reflection on the compliance programs in Colombia. This is a modern tool adopted in order to associate companies with the effort to protect issues considered valuable to the legal system. The institution has been partially and recently integrated into the Colombian legal system as part of a new legal discipline: compliance. This is a global regulatory trend that has developed in response to serious scandals involving large international companies. In this article, transparency and business ethics programs are analyzed based on Colombian regulations, which expressly propose to integrate international standards on the matter. A descriptive and analytical methodology of the national regulations on the subject is followed, which is complemented with a comparative analysis that takes into account the international origin of the institution. The first part of the text analyzes the positive aspects of the institution. These are associated with the diffusion of a new conception of corporate responsibility that allows for the imposition of obligations related to the protection of the general interest. In the second part, the shadows are analyzed, there a critical vision is raised on the way in which the institution has been integrated into the Colombian legal system. It is concluded that the figure can have positive effects, but the timid and incomplete adoption prevents it from generating all the beneficial effects that can be derived from it.

KEYWORDS: compliance programs, transparency, corruption, corporate responsibility, risk management, corporate governance.

Introducción

El presente texto plantea una reflexión sobre los programas de transparencia y ética empresarial en Colombia. Veremos que esta es una herramienta moderna de la cual se han dotado los estados con el fin de asociar las empresas al esfuerzo de proteger bienes considerados valiosos para el sistema jurídico. Dentro de ellos se destaca la lucha contra la corrupción. Los programas se integraron al ordenamiento jurídico colombiano mediante el artículo 23 de la Ley 1778 de 2016, por la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional. Según dicha norma, la Superintendencia de Sociedades promoverá en las personas jurídicas sujetas a su vigilancia la adopción de programas de transparencia y ética empresarial, de mecanismos internos anticorrupción, de mecanismos y normas internas de auditoría, de promoción de la transparencia y de mecanismos de prevención. La Ley 2195 de 2022 extiende la institución a la prevención de actos de corrupción interna realizada por cualquier persona jurídica sujeta a inspección, vigilancia o control y a la protección de otros bienes jurídicos como el medio ambiente y el orden económico y social.

Los programas de transparencia y ética empresarial hacen parte de una nueva disciplina jurídica: el *compliance*. Se trata de una tendencia regulatoria mundial (Requena y Cárdenas, 2016), que se ha desarrollado como respuesta a los graves escándalos en los que se han visto envueltas grandes empresas internacionales (Teubner, 2011). El *compliance* confronta la visión fatalista que acepta y perpetúa la corrupción como estrategia normal dentro de la competencia económica (Anand, *et al.*, 2004). Por ello, constituye una innovación mayor, ya que usa un conjunto diverso de herramientas dirigidas a incrementar de manera drástica las consecuencias negativas derivadas de incumplir las normas. Así, la nueva institución aparece como un antídoto que confronta las estrategias incumplidoras del derecho. En efecto, según el análisis de García (2011), la principal causa del incumplimiento del derecho es el cálculo estratégico entre los riesgos que de allí se derivan y los beneficios resultantes de incumplir.

Sin embargo, análisis como los de Frison-Roche (2016) plantean que es equivocado reducir el *compliance* a una mera herramienta que garantiza el cumplimiento de la ley por parte de las empresas. Esa sería la concepción formal y pobre de la institución. En su alcance sustancial, esa figura se como una nueva rama del derecho que tiende a vincular a las empresas al logro de los fines esenciales del sistema jurídico. Así, asuntos como la garantía de los derechos humanos y la protección de la dignidad de las personas (Garat, 2018), la lucha contra la corrupción o el cambio climático (Martin, 2021), la protección del medio ambiente (González y Flórez, 2020), la protección de los datos personales (Zolynski, 2018; Pailler, 2021) dejan de ser tareas que incumben solo al Estado. Esto implica una nueva concepción de las grandes empresas como protectoras del interés general (Sanclemente-Arciniegas,

2021), hecho que permite plantear que asistimos a una privatización de la lucha contra la corrupción (Nieto, 2013).

En el análisis de los programas de transparencia y ética empresarial, conviene tener en cuenta que esa es la pieza central en torno de la cual se estructuran diferentes herramientas de la que hace uso el *compliance* (Frison-Roche, 2021). A ella se agregan instituciones como la responsabilidad penal de las personas jurídicas (Ramírez & Ferré, 2019), la obligación de proteger a los denunciantes de actos de corrupción (Sanclemente-Arciniegas, 2020), la obligación de gestión de los riesgos empresariales, los códigos de conducta de las empresas (Teubner, 2011), el oficial de cumplimiento (Toso, 2021), entre otras. Esas instituciones se mencionan en nuestra reflexión, dado que tienen una relación estrecha con los programas de transparencia. Sin embargo, su análisis completo requeriría un espacio que desborda el ámbito de este estudio.

En este artículo, los programas de transparencia y ética empresarial son analizados con base en la normatividad colombiana, que se propone de manera expresa integrar los estándares internacionales en la materia. Para ello, seguimos una metodología descriptiva y analítica de las normas nacionales sobre el asunto, que será complementada con un análisis comparativo que tiene en cuenta el origen internacional de la institución. Esto nos permitirá identificar, en la primera parte del texto, las luces, es decir, aquellos aspectos positivos de la institución. Estos se asocian a la difusión de una nueva concepción de la responsabilidad empresarial que permite imponerles a las empresas obligaciones relacionadas con la protección del interés general. En la segunda parte del artículo se analizan las sombras, allí se plantea una visión crítica sobre la forma en la que ha sido integrada la institución al ordenamiento jurídico colombiano. Veremos que la adopción tímida e incompleta de la figura le impide generar todos los efectos positivos que pueden desprenderse de ella.

I. La difusión de una nueva concepción de la responsabilidad empresarial

La difusión mundial de los programas de transparencia y ética empresarial ilustra la pertinencia de los planteamientos de Watson (1974) acerca de los trasplantes legales como la principal fuente de innovación jurídica. Sin embargo, en nuestro mundo globalizado, la adopción de nuevas instituciones jurídicas no tiene su origen en la erudición lingüística o la admiración doctrinaria. Asistimos a una mundialización forzada del derecho caracterizada por el reducido margen de maniobra de las iniciativas nacionales (Mockle, 2000). Así, la institución que analizamos tiene su origen en tratados internacionales en virtud de los cuales el Estado colombiano se comprometió a reformar su ordenamiento jurídico, adoptando medidas que obligan a las empresas a comprometerse en forma directa en la lucha contra la corrupción.

La influencia internacional sería inquietante si no fuera por las graves desviaciones que Colombia exhibe respecto de la concepción de la corrupción empresarial. Así, mientras en la cultura colombiana se tiende a aceptar con actitud fatalista la corrupción (Haman, 2019), es rechazada en forma decidida a nivel global. De allí que la influencia de la corriente internacional tiene efectos positivos sobre nuestra interpretación local, según la cual, la corrupción es inherente a la naturaleza humana (Morales, 2013). Esa visión fatalista contrasta con el voluntarismo que se encuentra al origen del *compliance*. En efecto, los orígenes de esa noción se remontan al *Foreign Corrupt Practices Act* (Carrión, 2014). Mediante esa norma, la administración Carter prohibió a las empresas estadounidenses que operaban en el extranjero que usaran la corrupción como una forma de conquistar mercados. Esa decisión política fue criticada por quienes consideraban que privar a las empresas de recurrir a la corrupción, implicaba ponerlas en desventaja en la competencia internacional por acceder a los mercados (Salbu, 1997).

Sin embargo, al contrario de lo que Salbu temía, en EE. UU. el *compliance* ha sido identificado como una forma de impulsar un óptimo desempeño económico de las empresas. Según Roquilly (2011), la estimulación de la inteligencia jurídica necesaria para impregnar jurídicamente la actividad empresarial también se traduce en una mejor capacidad para crear valor. En el mismo sentido, a partir del *Foreign Corrupt Practices Act*, los Estados Unidos desplegaron esfuerzos diplomáticos tendientes a lograr que todos los países adoptaran disposiciones similares a esa ley. Además, las autoridades norteamericanas desarrollaron una doctrina de aplicación extraterritorial de esa ley, que les permitió sancionar a empresas emblemáticas de países como Francia (Bismuth, 2015) y Alemania (Sidhu, 2009) utilizando la autoridad moral como una estrategia para beneficiar a sus propias empresas. Con el fin de neutralizar esos argumentos, la mayoría de los países han adoptado las normas que hoy invocan las autoridades colombianas (Superintendencia de Sociedades, 2016) como antecedentes directos de los programas de transparencia y ética empresarial. Dentro de dichas normas se destacan la Convención Antisoborno de la OCDE, adoptada en 1997 e integrada al ordenamiento nacional mediante la Ley 1573 de 2012 (OCDE, 2011), y la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (Argandoña, 2006), integrada a nuestro ordenamiento mediante la Ley 970 de 2005.

La influencia de las decisiones políticas tomadas en el extranjero parece un destello de luz, que puede guiar la estrategia nacional en la lucha contra el flagelo de la corrupción. En ese sentido, las normas internacionales se revelan como la expresión de una voluntad política destinada a orientar el funcionamiento del mercado. Al mismo tiempo, la tendencia legislativa que subyace a los programas de transparencia y ética empresarial representa mutaciones mayores relacionadas con el rol que debe cumplir el sector privado en el logro de los fines esenciales

de la sociedad. A continuación, veremos que esto implica una transformación de la responsabilidad social empresarial, que antes se asociaba con operaciones de *marketing* (Ermida, 2010) y ahora se convierte en una obligación jurídica, es decir, exigible coercitivamente. En los términos de Supiot y Delmas-Marty (2015), se trata de tomarse en serio la responsabilidad empresarial. En esa misma perspectiva, el cumplimiento de la ley deja de ser concebido como un hecho que las empresas realizan de manera espontánea y sin dificultades. Ahora, aparece como un desafío al cual deben enfrentarse las organizaciones: una actividad especial que debe ser programada.

1.1. La juridificación de la responsabilidad social empresarial

La introducción de los programas de transparencia y ética empresarial al ordenamiento jurídico colombiano implica una mutación mayor en la concepción de la responsabilidad social de la empresa. En efecto, el objetivo de la Ley 1778 de 2016, norma que adoptó la institución, es el de responsabilizar a las personas jurídicas por los actos de corrupción en el ámbito transnacional. Con ese propósito, la norma adopta dos tipos de sanciones: de una parte, sanciones de tipo administrativo (artículos 2 y siguientes) y, de otra parte, sanciones de naturaleza penal (artículos 30 y siguientes). En los dos escenarios, la ley dispone (numeral 7º del artículo 7 y literal a del párrafo primero del artículo 34) que la existencia, ejecución y efectividad de programas de transparencia y ética empresarial o de mecanismos anticorrupción dentro de la empresa será un criterio para graduar las sanciones previstas. En igual sentido, el artículo 5 de la Ley 2195 de 2022 establece como factor atenuante de las sanciones el hecho de que la empresa adopte medidas que permitan prevenir futuros actos de corrupción.

Esto implica modificaciones importantes al derecho sancionador. En tal sentido, Manacorda (2015) afirma que los programas de *compliance* implican responsabilidades que sitúan a las empresas como nuevos guardianes del orden público económico. Lo anterior, dado que, si las empresas incurrían en actos de corrupción y además no han adoptado programas de transparencia y ética empresarial, quedan expuestas a sanciones más severas. Por el contrario, la existencia de ese tipo de instrumentos tiene efectos considerables tanto en el monto de la sanción como en la tipificación de la falta. Así, las empresas se ven forzadas a adoptar ese tipo de instrumentos con el fin de protegerse en procesos sancionatorios de naturaleza administrativa o penal. Esto las incita a convertirse en actores de prevención y represión del delito (Nieto, 2013). Si las empresas demuestran que han desplegado acciones dirigidas a prevenir la ocurrencia de esos ilícitos, luego pueden alegar que su realización no ha sido producto de un designio empresarial, sino de iniciativas individuales de sus colaboradores. Por ello, Kowal (1998) plantea que esos programas hacen las veces de un escudo de protección. Lo mismo ocurre en el caso en que, una vez constata la existencia del hecho reprochable, la empresa despliega acciones tendientes a reprimirlo.

Además, el artículo 23 de Ley 1778 de 2016 ordena a la Superintendencia de Sociedades promover en las personas jurídicas sujetas a su vigilancia la adopción de programas de transparencia y ética empresarial y el artículo 25 de la Ley 2195 de 2022 la faculta para que determine su contenido. Esas disposiciones deben interpretarse en consonancia con lo establecido en el literal 3° del artículo 86 de la Ley 222 de 1995, disposición que faculta a esa superintendencia para imponer sanciones o multas, sucesivas o no, hasta de 200 salarios mínimos legales mensuales, cualquiera sea el caso, a quienes incumplan sus órdenes, la ley o los estatutos. En desarrollo de esas disposiciones, la Superintendencia de Sociedades profirió la Circular Externa 2021-01-488944, mediante la cual adopta la Política de Supervisión de los Programas Transparencia. Allí se establecen un conjunto de actividades sancionatorias de las que pueden ser objeto las empresas. Estas comprenden desde órdenes administrativas de corrección por incumplimientos leves y no reiterados, hasta sanciones por el monto mencionado. Esas medidas se aplicarán a las personas jurídicas que son definidas por la entidad de regulación, teniendo en cuenta criterios como el monto de los activos, los ingresos, el número de empleados y el objeto social de las empresas.

De esa manera, los compromisos éticos de la empresa dejan de ser simples proclamas de buena voluntad y se convierten en obligaciones exigibles coercitivamente. Así, la responsabilidad social de la empresa deja de proteger asuntos que son importantes, como la reputación (Eccles *et al.*, 2007), pero que resultan secundarios frente a los riesgos legales que ahora se derivan del incumplimiento. En tal sentido, la Ley 1778 establece sanciones que van hasta los 200 mil salarios mínimos mensuales legales y reenvía a sanciones como la cancelación de la personería jurídica o el cierre de establecimientos de comercio. Tratándose de personas naturales, la sanción es de prisión de nueve a quince años. De allí que autores como Tricot (2016) afirman que el *compliance* implica una juridificación de la responsabilidad social empresarial, ya que el derecho se apropia de la noción obligando a las empresas a responder ante autoridades y jueces por compromisos que antes proclamaba solo ante la sociedad.

En un sentido similar, Alain Supiot (2015) plantea que, en materia de responsabilidad empresarial, asistimos a un cambio equivalente al que sufrió la concepción de caridad con el advenimiento del Estado Social de Derecho. Los compromisos, que antes eran asumidos en nombre de la moral cristiana y la buena voluntad, pasaron a convertirse en obligaciones del Estado y derechos de los ciudadanos. De la misma forma, la responsabilidad de la empresa se presentaba antes como una especie de paternalismo que, aunque fuera admirable, no tenía un alcance jurídico concreto. Ahora, parafraseando a Ronald Dworkin en "Los derechos en serio", Supiot advierte la tendencia a tomarse en serio la responsabilidad de las empresas. De esa manera, se reconectan las nociones de poder y responsabilidad atendiendo a la transferencia enorme de poder que se ha operado entre el Estado y las grandes empresas. De allí que, como lo plantearan Berle & Means (1932), la influencia social y el poder de

la gran empresa tienden a antagonizar con los del Estado. Por ello, mediante el *compliance* se intenta orientar el gobierno de las grandes corporaciones hacia el servicio del interés general. No tener en cuenta el papel crucial de las empresas implicaría que la transferencia de poder que se ha operado no se ha acompañado de una transferencia correlativa de responsabilidades.

Sin embargo, en Colombia, el giro hacia la juridificación de la responsabilidad empresarial tiene otro origen: los tratados internacionales suscritos por el país. Así, el artículo 2 de la Ley 1573 de 2012, mediante la cual se aprueba la Convención Antisoborno de la OCDE, establece que los países miembros deben tomar las medidas que sean necesarias para establecer la responsabilidad de las personas morales en ese delito. En el mismo sentido, el artículo 12 de la Convención de Naciones Unidas Contra la Corrupción, integrada a nuestro ordenamiento mediante la Ley 970 de 2005, establece un conjunto diverso de medidas tendientes a vincular al sector privado a la lucha contra la corrupción. Dentro de ellas se destacan: a) la obligación de promover la formulación de normas y procedimientos, incluidos códigos de conducta, para el correcto, honorable y debido ejercicio de las actividades comerciales; b) la obligación de promover la transparencia entre entidades privadas y en las relaciones contractuales de las empresas con el Estado; c) La obligación de velar porque las empresas privadas, teniendo en cuenta su estructura y tamaño, dispongan de suficientes controles contables internos para ayudar a prevenir y detectar los actos de corrupción y e) la prohibición de reconocer el beneficio deducción tributaria respecto de los gastos que constituyan soborno.

1.2. El cumplimiento de la ley: un desafío que debe programarse

La forma de concebir el cumplimiento de la ley es otra transformación importante que introduce el *compliance* a través de los programas de transparencia y ética empresarial. En tal sentido, la institución parte de concebir el cumplimiento como un riesgo mayor y un desafío que debe programarse (Stöber *et al.*, 2018). Esto implica abandonar concepciones según las cuales cumplir la ley es una actividad de importancia secundaria que las empresas logran de manera espontánea y sin esfuerzo. De este modo, se produce una transformación en la configuración de la responsabilidad jurídica de la empresa, que pasa de fundarse en la evaluación de su comportamiento pasado (*ex post*), para analizar la forma en la que ella gestiona los riesgos hacia el futuro. Así, la responsabilidad *ex ante* (Frison-Roche, 2022; Amico, 2021) aparece como una característica esencial del *compliance* que induce a las empresas a abandonar posiciones reactivas que las llevan a desplegar actividades ante hechos consumados. La obligación de adoptar programas de transparencia y ética empresarial induce a las empresas a asumir una actitud proactiva, que implica anticipar los impactos de su actuación. Esa iniciativa se acompaña de un conjunto de medidas que agravan las sanciones como una forma de estimular la acción anticipativa de la empresa (Becker, 1968)

En efecto, según la definición de la RAE, una de las acepciones del verbo programar es la de “idear y ordenar las acciones necesarias para realizar un proyecto”. De allí que la obligación legal de dotarse de programas de ética y transparencia implica forzar a la empresa a reconsiderar su identidad y su forma de gobierno a partir de principios y valores éticos que orientaran su acción económica (Arjoon, 2005). En ese empeño, el riesgo de incumplimiento de la ley aparece como el objetivo fundamental que deber ser atendido por ese tipo de programas. Ese es un objetivo que se revela como un desafío, dada la multiplicidad de las normas que deben obedecerse y la situación particular de cada empresa. Por tal razón, el mapeo de riesgos se ha definido como “la piedra angular de un programa de ética empresarial efectivo” en la Circular Externa 100 000003 del 26 de junio de 2016 proferida por la Superintendencia de Sociedades. El diseño del programa exige tener en cuenta, entre otros factores, los riesgos asociados a las condiciones imperantes en los países en lo que hace presencia la compañía, el sector económico en el que opera, el uso de terceros en el desarrollo de sus labores y los estándares internacionales sobre el asunto.

Estructurar su posición ética es la obligación que deben cumplir las empresas a través de los programas de transparencia y ética empresarial. Sin embargo, adoptar el programa es solo una de las diversas acciones que se deben realizar. La proactividad asociada a esa institución implica que las compañías deben desarrollar actividades dirigidas a implementar de manera efectiva sus compromisos legales. En últimas, se trata de una especie de delegación de las funciones de control, inspección y vigilancia que antes se concebían como tareas propias de la autoridad pública a cargo de la regulación y ahora pasan a ser concebidas como un deber de vigilancia de la empresa sobre sus propias actuaciones (Montaner, 2015). En tal sentido, a nivel internacional, la obligación de vigilar su propia conducta aparece como un rasgo esencial del *compliance* que ha dado lugar una nueva institución tipificada legalmente: el deber de vigilancia (Boucobza & Serinet, 2017; Lequet, 2017; Mavoungou, 2019; Schiller, 2017). De manera que identificar los riesgos de infracción de la ley es solo el punto de partida de los programas de transparencia y ética empresarial. Una vez realizada esa actividad, es necesario desplegar actuaciones dirigidas a gestionar de una manera adecuada los riesgos identificados (Artaza y Galleguillos, 2018).

Las actividades desplegadas por la empresa con miras a garantizar una forma de gobierno que asegure el efectivo cumplimiento de la ley pueden estructurarse y ser objeto de evaluación con base en estándares bien definidos. En primer lugar, las instrucciones proferidas por la Superintendencia de Sociedades aparecen como el referente principal que debe ser observado. Así, la Circular Externa 100 000003 de 2016 establece la guía destinada a poner en marcha programas de ética empresarial para la prevención de las conductas previstas en el artículo 20 de la Ley 1778 de 2016. En el mismo sentido, la Circular Externa 01-488944 de

2021 adopta la Política de Supervisión de los Programas de Transparencia y Ética Empresarial. De esa forma, el regulador externo da instrucciones a la empresa con el fin de garantizar que los mecanismos internos de autocontrol que debe definir la compañía sean los pertinentes. Por ello, De Juvigny (2017) afirma que estos instrumentos se convierten en el brazo armado de la regulación. Esto implica un giro en la actividad de vigilancia que realizan las autoridades, ya que el foco de atención deja de ser la actividad general de las empresas para concentrarse en los dispositivos que adoptan las entidades sometidas a su regulación para evitar vulnerar la ley. Por tal razón, se viene reformando la estructura de los entes de regulación estableciendo direcciones de cumplimiento. Así, el Decreto 1736 de 2020 crea la dirección de cumplimiento y le otorga a la Superintendencia de Sociedades la función de instruir a las entidades sujetas a su supervisión sobre las medidas que deben adoptar para promover la transparencia y ética empresarial en sus prácticas de negocios y para contar con mecanismos internos de prevención de actos de corrupción.

En segundo lugar, la estructuración adecuada de los programas de cumplimiento puede evaluarse con base en las disposiciones multilaterales y las normas técnicas que se refieren al asunto. En cuanto a las reglas internacionales, la institución tiene su origen en compromisos diplomáticos del Estado colombiano. De allí que se trata de armonizar los instrumentos jurídicos a través de los cuales se pretende moralizar la actividad empresarial. Por tal razón, en la Circular Externa 100 000003 de 2016 la Superintendencia de Sociedades señala que sus instrucciones incorporan las directrices que sobre el tema del soborno internacional han adoptado la OCDE (2011) y las autoridades de supervisión estadounidenses respecto del *Foreign Corrupt Practices Act*. Integrar esos criterios es un tema relevante frente a otra obligación que se desprende del *compliance*: la debida diligencia. Esta implica que las empresas deben realizar revisiones periódicas destinadas a garantizar la actualización de su evaluación de riesgos. Esa actividad debe extenderse de manera especial al análisis de las condiciones en las que operan sus principales contratistas. De allí que las grandes empresas internacionales, al establecer relaciones comerciales con empresas pequeñas, verifican que sus socios locales hayan integrado programas de *compliance* que respeten los criterios internacionales vigentes. De esa manera, la influencia de las grandes corporaciones se convierte en un vector que impulsa el desarrollo de ese tipo de instrumentos (Nielsen & Parker, 2008).

En lo que concierne a las normas técnicas, existen disposiciones de la ISO que fijan las directrices para la administración de la empresa en materia de programas de cumplimiento, las políticas *compliance* y la lucha contra la corrupción. La prevención de la corrupción puede gestionarse bajo los estándares de la norma ISO 37001, que contiene la guía que pueden seguir las compañías para implementar las políticas respectivas, contando con la experticia y el respaldo de la entidad de estandarización. En materia de *compliance*, en 2021 la ISO derogó la norma 19600 de 2014 y adoptó la norma ISO 37301 (López, 2021) como nueva norma

certificable sobre sistemas de *compliance*. Existen otras normas ISO, como la 26000, que define criterios técnicos para la gestión de la responsabilidad social de las empresas. Hay, además, un número amplio de normas técnicas específicas que pueden ser útiles para la gestión de una variedad de riesgos que la empresa debe gestionar, dependiendo de las particularidades del sector en el que opera. De esa manera, el *compliance* implica una normalización del gobierno de las empresas que, al tiempo que proporciona guías seguras que la empresa puede seguir, también proporciona estándares claros que permiten identificar con facilidad las conductas desviadas (Sanclemente-Arciniegas, 2019).

2. Una integración parcial y ambigua de la institución al ordenamiento colombiano

Los programas de transparencia y ética empresarial solo han sido integrados de manera parcial al ordenamiento jurídico colombiano. El país ha adoptado de manera forzada y a regañadientes las instituciones propias del *compliance* (El Espectador, 2019). Pareciera como si, en efecto, se tratara de instituciones completamente ajenas a nuestra realidad, que se adoptan como puro trámite necesario para integrarnos a organismos como la OCDE o por cumplir obligaciones derivadas de tratados internacionales. Sin embargo, analizada con detenimiento, la problemática que subyace al *compliance* y a los programas de transparencia, es evidente que la institución atiende asuntos que tienen un hondo calado en la realidad nacional. Así, la problemática en torno del incumplimiento de la ley corresponde a un rasgo bien identificado en la cultura colombiana y latinoamericana (García, 2011). El origen del aforismo *se obedece, pero no cumple*, se remonta a tiempos coloniales. Esto demuestra que las reflexiones jurídicas acerca de las estrategias tendientes a reforzar el nivel de cumplimiento de la ley no pueden entenderse como ajenas a nuestra problemática local.

En el mismo sentido, los problemas ligados a la corrupción privada y la criminalidad empresarial no pueden considerarse como un flagelo exclusivo de países desarrollados. Por el contrario, en el Documento Conpes anticorrupción se señala que Colombia padece de una “insuficiente corresponsabilidad del sector privado para la prevención de la corrupción” (DNP, 2013). Esto puede explicar la pobre clasificación del país en el puesto 92 del índice de corrupción de entidades como Transparencia Internacional (2020). De manera que las tendencias normativas internacionales aparecen como oportunidades de reflexionar, en clave nacional, sobre un problema global que, a nivel local, también exhibe niveles preocupantes. Pese a la pertinencia de esas influencias externas, el país se ha negado a integrar gran parte de las instituciones propias del *compliance*. Hemos hecho una adaptación mínima de las herramientas que la reflexión jurídica internacional nos proporciona para atender nuestros graves problemas locales. Además, ha sido una adaptación pasiva en la que nuestros legisladores se han limitado a reproducir en

forma limitada las normas internacionales, cuando, debido a nuestra situación, el país cuenta con una experiencia amplia que le permitiría realizar aportes propios.

De allí que análisis como los de Petro *et al.* (2014) sostienen que, en Colombia, “existe un déficit de protección de bienes jurídicos susceptibles de ser afectados por personas jurídicas” (p. 87). De esa forma, el país no ha desarrollado el mandato del artículo 333 de la constitución, según el cual la empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. A continuación, veremos, de una parte (2.1), cómo ese déficit se manifiesta con claridad en el caso del *compliance* y los programas de transparencia y ética empresarial. La integración limitada de la institución a nuestro ordenamiento implica que figuras importantes asociadas a la misma, que se encuentran presentes en el ámbito internacional, no existan en nuestro país o sean reconocidas por normas de rango inferior. Y, de otra parte (2.2), observamos que las normas de *compliance* en Colombia tienden a centrarse en la protección de la corrupción internacional, pese a que la institución es idónea para atender otras desviaciones de la conducta empresarial.

2.1. Una adopción incompleta de la institución

Colombia ha exhibido una actitud displicente a la hora de integrar al ordenamiento jurídico herramientas que le permitan responsabilizar de manera efectiva a las grandes empresas. De allí que, comparado con los estándares internacionales, el marco jurídico colombiano contiene pocas herramientas para atender el problema, pese a los grandes escándalos en los que se han visto envueltas empresas emblemáticas locales (Henaó, 2017). Las limitaciones de la legislación colombiana se presentan tanto dentro del marco normativo adoptado para atender el soborno transnacional, como en la ausencia de normas tendientes a utilizar la nueva institución jurídica para reforzar la protección de otros bienes jurídicos. Como consecuencia, las empresas no están obligadas a integrar a los programas de transparencia y ética empresarial todos los riesgos que deberían gestionar. Al limitar el alcance de esos instrumentos, se incentiva que las corporaciones tomen riesgos excesivos, que luego externalizan a la sociedad. Esto va en contravía de las tendencias internacionales que tienden a responsabilizar a la empresa y sus dirigentes (Bruner, 2021).

La responsabilidad penal de las personas jurídicas y sus dirigentes (Boursier, 2017; Coca-Vila *et al.*, 2017; Fernández & Chanjan, 2016), la protección de los denunciados de actos de corrupción (Androphy & Corro, 2003; Callahan & Dworkin, 1992; Cepeda, 2017; Sanclemente-Arciniegas, 2020), los códigos de conducta (Teubner, 2011), la obligación de vigilancia frente a valores diferentes de la corrupción transnacional (Boucobza & Serinet, 2017; Lequet, 2017; Mavoungou; 2019; Schiller, 2017) son algunas de las instituciones de las que no se ha dotado nuestro país, pese a que son figuras importantes en este ámbito jurídico internacional. El análisis detenido de esos aspectos desborda el ámbito de esta reflexión, por

ello, nos limitaremos a enunciarlos por su relación estrecha con la estructuración de programas de ética y transparencia empresarial efectivos. Como señalamos, el mapeo de riesgos constituye la piedra angular de esos programas y el primero de los riesgos es el incumplimiento de la ley. De allí que corresponde al legislador la primera etapa de la gestión del riesgo al identificar los riesgos que deben ser atendidos por la empresa y las consecuencias derivadas del incumplimiento.

La responsabilidad penal de las empresas es un rasgo esencial del *compliance* que no ha sido integrado al ordenamiento jurídico colombiano. En efecto, las normas penales a las que hacen referencia las leyes 1778 de 2016 y 2195 de 2022, en realidad, se adoptaron en 2004 con ocasión de la promulgación del nuevo del Código de Procedimiento Penal. De manera que lo que hacen esas normas es reenviar a una legislación antigua, sin abordar la sanción penal en materia del *compliance* y los programas de transparencia y ética empresarial. De esa forma, el país se sitúa al margen de la tendencia internacional que sí utiliza sanciones penales, para disuadir de manera efectiva comportamientos reprimibles (Sanclémente-Arciniegas, 2020). Esto pese a que adoptar medidas de tipo penal es un compromiso que se desprende del artículo 12 de la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción que el país ha suscrito. En ese sentido, la responsabilidad penal de las personas jurídicas se presenta como un reproche por la mala organización de la empresa (Gómez, 2018), que luego conduce a la vulneración de bienes tutelados por el derecho. Ese tipo de responsabilidad existe hace más de un siglo en los Estados Unidos (Hasnas, 2009). En Francia, se adoptó hace más de 40 años (Tricot, 2012).

La protección de los denunciantes de actos de corrupción empresarial es otro aspecto que no atiende de manera adecuada la legislación colombiana. Esto pese al llamado de atención de la OCDE que ha solicitado una protección jurídica efectiva de los denunciantes (El Espectador, 2019). Es cierto que el asunto es tratado en las guías e instrucciones de la Superintendencia de Sociedades a las que hemos hecho referencia antes. Sin embargo, esos instrumentos no resultan idóneos para lograr una protección efectiva, ya que las sanciones a aplicar desbordan el ámbito propio de ese tipo de instrumentos. En efecto, internacionalmente, la protección de los denunciantes comprende normas de naturaleza penal que sancionan a quienes desconocen el estatuto de protección acordado al denunciante (Miethe, 2019; Sanclémente-Arciniegas, 2020; Wolfe *et al.*, 2014). En Colombia, por el contrario, análisis como los de Bejarano (2021) dan cuenta de la hostilidad que deben afrontar quienes se atreven a denunciar actos ilícitos.

Los códigos de conducta de las empresas son otra herramienta importante de los programas de transparencia y ética empresarial que usan el *compliance* internacionalmente y que no aparecen en nuestra legislación (Teubner, 2011; Gendron, 2006). Si bien se trata de una práctica extendida entre las empresas colombianas, a nivel legislativo aún no se capta en toda su dimensión la importancia que esos instrumentos pueden tener en la estructuración de la posición ética de la

empresa y en su forma de gobierno (Martín, 2000). Según afirma Teubner, esos instrumentos son constituciones en el sentido estricto del término; mediante ellos se somete a derecho el ejercicio del gran poder que detenta la empresa. Esa es una expresión de la noción de economía del derecho, a la que hacía alusión Gerard Farjat (Sanclemente-Arciniegas, 2018) quien, desde los años ochenta del siglo pasado, avizó la importancia de someter el ejercicio del poder normativo de las empresas a disposiciones legales de orden superior. Se trata de garantizar que las normas de origen empresarial transmitan al ámbito interno de las compañías (que en ocasiones es internacional) los principios de los que es portador el derecho (Farjat, 1982 y 1998). Para ello, es importante que la legislación haga referencia a los contenidos y propósitos de los códigos, obligando a las empresas a incorporar en ellos los mandatos de la ley (los canales de denuncia para la protección de los denunciantes, por ejemplo). Al mismo tiempo, la ley debe fijar los límites y condiciones que deben cumplir esos instrumentos, como la protección del derecho fundamental al debido proceso. En últimas, se trata de una aplicación del planteamiento de Gaillard (1985) según el cual, es necesario organizar el ejercicio del poder en derecho privado, de manera que se dirija a proteger, al menos en parte, intereses diferentes al de quien lo ejerce.

La mutación que implican los programas de transparencia y ética empresarial y las otras instituciones del *compliance* consiste en transformar la responsabilidad social de la empresa, que deja de ser un acto de buena voluntad y se convierte en una obligación jurídica: el deber de vigilancia. Así, en Francia, en 2017 se promulgó la Ley 399 a la que se le dio por título el de Ley relativa al deber de vigilancia de las casas matrices y empresas contratistas. Las normas colombianas, si bien hacen relación al tema del autocontrol, no lo tipifican de manera expresa como una nueva obligación. De esa manera se desperdicia el potencial que tiene la nueva tendencia normativa. En efecto, según afirma Mavoungou (2019), el deber de vigilancia se trata de una expresión del orden público de protección que obliga a las empresas a desplegar un conjunto diverso de actividades tendiente a evitar que se externalicen a la sociedad las consecuencias negativas de su actividad. De esa manera se lograría una mejor sociedad, ya que todos los poderes que cuentan con influencia sobre la configuración de la vida en comunidad son convocados a participar en la estructuración de un orden social deseable. Así, ante el retiro de la presencia estatal de diferentes sectores, resulta necesario que se consagre el deber de vigilancia como una forma de garantizar que el gobierno de la empresa se ejerza cuidando de manera activa los bienes jurídicos que son puestos bajo su cuidado (Gill, 2008).

2.2. Más sombras que luces: la posición ambigua de Colombia frente a la responsabilidad empresarial

La forma en la que Colombia ha adoptado los programas de *compliance* y ética empresarial exhibe una ambigüedad respecto de la responsabilidad empresarial.

En efecto, el hecho de haber adoptado la figura demostraría que el país es consciente de la importancia que tiene el responsabilizar a las empresas y tiene la voluntad de implementar las reformas que son necesarias para ello. Sin embargo, el análisis detallado de las normas demuestra que esa ha sido una adopción mínima, que exhibe importantes lagunas y que no enseña una voluntad decidida de controlar los efectos nocivos del poder económico sobre la sociedad.

Esta actitud puede inscribirse en la tradición a la que hace referencia Leal (1991), quien asocia los problemas del país con una modernización incompleta, que posterga el logro de los objetivos del Estado. En el caso de los programas de *compliance* los rasgos asociados a la modernidad se relacionan con un Estado que intenta abrirse al mundo e integra a su ordenamiento jurídico los avances que en esa dirección se han realizado internacionalmente. Sin embargo, la postergación es evidente en la medida en que persiste la incapacidad del Estado de someter al derecho a los actores que gozan de una influencia económica importante.

En tal sentido, la existencia de estándares internacionales claros, que configuran el contenido y los propósitos de los programas de transparencia y ética empresarial, revela en forma nítida la renuencia de Colombia a la adopción de los modelos y las normas más eficaces para confrontar la corrupción y los escándalos empresariales. Esto puede asociarse a falencias en la regulación jurídica de la economía nacional debido a la captura de las entidades de regulación por parte de los poderes económicos (Sanclemente-Arciniegas 2020). Así, las tímidas reformas que adopta el país propiciarían un disfuncionamiento importante de la economía de mercado, en la medida en que los resultados del juego económico no dependen solo del buen desempeño económico, en calidad y precios, sino que son determinados por las influencias políticas con las que cuentan los empresarios. De esa manera, se entroniza una desviación de la economía de mercado libre, que la doctrina ha denominado como *crony* capitalismo (Aligica & Tarko, 2014; Haber, 2013). En ella se presentan, de forma simultánea, expresiones auténticas de una economía de libre mercado que subsisten al lado de actores económicos que cuentan con influencias determinantes, quienes no dudan en apelar a medios ilícitos para conservar o aumentar su liderazgo económico.

Sin embargo, la estrategia que adopta el país es paradójica, ya que los estándares internacionales tienen una importancia que no puede ser soslayada por las grandes empresas ni por el Estado colombiano. Ellos demuestran que, cuando existe voluntad política, las fechorías empresariales pueden confrontarse a través de nuevas herramientas jurídicas, que han enseñado su eficacia. De esa manera, la desviación frente a esos estándares permite evaluar de manera negativa el compromiso tanto del Estado como de las empresas. De allí que las críticas de autores como Cepeda (2017) a las políticas nacionales en materia de corrupción (Departamento Nacional de Planeación, 2013) tienen como fundamento la comparación entre las herramientas adoptadas internacionalmente y las que Colombia ha integrado su

ordenamiento. En el mismo sentido, siguiendo la tendencia internacional, análisis realizados por Fedesarrollo (Kahn y Saavedra, 2021) recomiendan vincular al sector privado a la lucha contra la corrupción.

También resultan paradójicos los resultados de una lucha displicente contra la criminalidad económica. Aunque, en un primer momento, las empresas infractoras aparecen como beneficiadas, en últimas, un clima de negocios permeado por prácticas ilegales perjudica a todos los actores: la sociedad, el Estado, las empresas y los consumidores. Así, Adela Cortina (2003) sostiene que las buenas empresas, aquellas que cumplen la ley, son un bien público que tiene impactos positivos sobre diversos aspectos de la vida social, que se extienden más allá del ámbito económico. De la misma manera, la acumulación de poder económico en empresarios irresponsables erosiona los fundamentos de una economía social de mercado. Michel Foucault (2009) sostiene que, en el modelo económico, que se originó en la Alemania de la posguerra, el mercado es concebido como espacio normativo en el que se dice la verdad (*veris* dicción) y se administra la justicia (*iuris* dicción).

Al sustraer a las empresas colombianas de los rigores de una confrontación económica justa y franca, nuestro legislador les impide dotarse de las capacidades requeridas para tener éxito en el mercado internacional. En efecto, los programas de *compliance* son parte integrante de un nuevo orden económico internacional, disciplinado por un derecho penal económico que, como afirma Boursier (2017), se ha mundializado. Esa figura es una pieza fundamental dentro del nuevo andamiaje. Ellos pueden ser evaluados por autoridades de regulación norteamericana o europea que proclaman la extraterritorialidad de sus leyes nacionales sobre la responsabilidad empresarial (Audit, 2018; Bismuth, 2015; Sidhu, 2009). En ese escenario, la debilidad de las normas colombianas es un factor que expone a las empresas nacionales a sanciones severas de autoridades que encontrarán que nuestras firmas no hacen esfuerzos suficientes para controlar los efectos negativos que pueden derivarse de su actividad económica. De igual manera, las empresas internacionales que deseen realizar negocios con empresas nacionales, dentro del proceso de debida diligencia, pueden concluir que nuestras empresas se encuentran mal dotadas en materia de instrumentos que les permitan controlar de manera efectiva los riesgos de incumplimiento normativo.

Sin embargo, los efectos más adversos de una actividad empresarial negligente se sienten con mayor rigor sobre asuntos vitales en el ámbito nacional. En ese sentido, resulta paradójico que Colombia, país donde las violaciones de los derechos humanos son graves y persistentes, no vincule a las grandes empresas al esfuerzo de proteger esos valores esenciales de la vida social. Por el contrario, países como Francia, cuyas empresas no se han visto involucradas en escándalos de violaciones graves a los derechos humanos sí han previsto, de manera expresa, en la ley sobre el deber de vigilancia, la obligación empresarial de proteger los derechos

fundamentales (Schiller, 2017) y el medio ambiente. En esa concepción, la acción empresarial se entiende también como un instrumento de justicia social que se convierte en un garante de los derechos humanos (Navarro y Riquelme, 2019). Esta tendencia ha sido recogida por el Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas en la Resolución 17/4 de 2011 que establece los principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos. Según afirma Requena (2018), el *compliance* debe usarse para obligar a las empresas a cumplir ese tipo de deberes. De manera que el pobre desempeño que Colombia exhibe en ese campo puede explicarse en el hecho de concentrar todos los esfuerzos en el Estado, desconociendo de esa manera que, a través de las herramientas del *compliance* las empresas pueden convertirse en instrumentos poderosos al servicio de la protección de los derechos humanos (Garat, 2018).

Conclusión

Los programas de transparencia y ética empresarial son una herramienta útil, que viene siendo usada internacionalmente con el propósito de responsabilizar de una manera efectiva a las empresas. Colombia ha integrado esos instrumentos a nuestro ordenamiento jurídico atendiendo obligaciones que se derivan de compromisos internacionales. Sin embargo, esa adopción ha sido parcial, elementos importantes que caracterizan la figura mundial no se hallan presentes en el dispositivo legal colombiano.

Aunque sea incompleta, la adopción de programas de transparencia y ética empresarial implica un cambio significativo respecto de la manera de concebir la responsabilidad social empresarial. En nuestro ordenamiento jurídico actual, la figura es más importante por lo que evoca que por lo que dice. De una concepción sombría, en la que la sociedad cree que no se pueden imponer controles al poder económico, pasamos a apoyarnos en las luces de la razón, asignando al derecho y al Estado la función de expresar la voluntad de condicionar la forma en la que operan las grandes empresas.

Esto ha implicado introducir mecanismos dirigidos a realizar una verificación jurídica de los compromisos sociales que las empresas deben proclamar. De ese modo, asuntos que antes se concebían bajo la perspectiva de estrategias de comunicación y *marketing* devienen obligaciones legales, que pueden ser objeto de evaluación, seguimiento y sanción por parte de las autoridades de inspección, control y vigilancia.

Los programas de transparencia y ética empresarial expresan la intención de plantear una nueva distribución entre las responsabilidades y los poderes de los que gozan los principales actores sociales. De un lado, las grandes empresas, que han acumulado cada vez más poderes debido al retiro del Estado, son obligadas a

estructurar una posición ética que las compromete en la protección de bienes que la ley considera relevantes. De otro lado, la acción reguladora del Estado tiende a dirigirse hacia la constatación de que las empresas se han organizado de una manera tal, que el control de su propio comportamiento les permite ser garantes efectivos de los intereses que la sociedad les encomienda proteger. Vincular las empresas con ese tipo de esfuerzos es una estrategia pertinente e innovadora que implica dejar de concebir al Estado como el único actor responsable del buen funcionamiento de la sociedad

Referencias bibliográficas

- Aligica, P. D. & Tarko, V. (2014). Crony capitalism: Rent seeking, institutions and ideology. *Kyklos*, 67(2), 156-176.
- Amico, T. (2021). La Compliance ou le passage de l'ex post à l'ex ante: une révision copernicienne pour l'avocat pénaliste ? In M.-A. Frison-Roche (dir.), *Les outils de la Compliance, série Régulations & Compliance, Journal of Regulation & Compliance et Dalloz*, 145-154.
- Anand, V., Ashforth, B. E. & Joshi, M. (2004). Business as usual: The acceptance and perpetuation of corruption in organizations. *Academy of Management Perspectives*, 18(2), 39-53.
- Androphy, J. M. & Correro, M. A. (2003). Whistleblower and Federal Qui Tam Litigation-Suing the Corporation for Fraud. *S. Tex. L. Rev.*, 45, 23-87.
- Argandoña, A. (2006). *La Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción y su impacto sobre las empresas internacionales* [Documento de Investigación IESE Business School n.º 656]. Universidad de Navarra, 656, 1-23.
- Arjoon, S. (2005). Corporate governance: An ethical perspective. *Journal of Business Ethics*, 61, 343-352.
- Artaza, O. y Galleguillos, S. (2018). El deber de gestión del riesgo de corrupción en la empresa emanado de la ley 20393 de Chile: especial referencia a las exigencias de identificación y evaluación de riesgo. *Derecho PUCP*, (81), 227-262.
- Audit, M. (2018). Les lois extraterritoriales américaines comme facteur d'accélération de la compliance. In N. Borgia, J-C. Marin & J-C Roda (Dirs.), *Compliance: l'entreprise, le régulateur et le juge* (pp. 45-54). Dalloz.
- Becker, G. (1968) Crime and Punishment: An Economic Approach, *Journal of Political Economy*, 76(2), 169-217.
- Bejarano Ricaurte, A. (11 de diciembre de 2021). *Soplones con causa*. Los Danieles y Cambio. <https://cambiocolombia.com/opinion/los-danieles/soplones-con-causa>
- Berle, A. & Means, G. (1932). *The modern corporation and private property*. Transaction Publishers.
- Bismuth, R. (2015). Pour une appréhension nuancée de l'extraterritorialité du droit américain—quelques réflexions autour des procédures et sanctions visant Alstom et BNP Paribas. *Annuaire Français De Droit International*, (61), 787-807.
- Boucobza, X., & Serinet, M. (2017). Loi « Sapin 2 » et devoir de vigilance: l'entreprise face aux nouveaux défis de la compliance. *Recueil Dalloz*, (28), 1619-1625.
- Boursier, M. E. (2017). La mondialisation du droit pénal économique, Le droit pénal au défi de la compliance. *Revue de science criminelle et de droit penal comparé*, (3), 465-480.
- Bruner, C. M. (2021). Corporate Governance Reform and the Sustainability Imperative. *Yale Law Journal*, 1217-1275.
- Callahan, E. S. & Dworkin, T. M. (1992). Do good and get rich: Financial incentives for whistleblowing and the False Claims Act. *Villanova Law Review*, 37(2), 273-336.

- Carrión, A. (2014). Criminal Compliance. *De la Ley de EE. UU. de Prácticas Corruptas en el Extranjero, el riesgo de las empresas de acción internacional y la transcendencia de los programas de cumplimiento*. Thomson Reuters.
- Cepeda, F. (2017) *Corrupción gubernamental, política y empresarial*. Cuéllar Editores.
- Coca-Vila, I., Uribe Manríquez, A. R., Atahuaman Paucar, J. y Reyna Alfaro, L. (2017). *Compliance y responsabilidad penal de las personas jurídicas, perspectivas comparadas: EEUU, España, Italia, México, Argentina, Colombia, Perú y Ecuador*. Flore.
- Cortina, A. (2003). Las tres edades de la ética empresarial. En A. Cortina (ed.), *Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones* (pp. 39-54). Trotta.
- De Juvigny, B. (2017). La compliance, bras armé de la régulation. In M.-A. Frison-Roche (Dir.), *Régulation, Supervision, Compliance*. Dalloz.
- Departamento Nacional de Planeación. (2013) *Documento Conpes No. 167*.
- Eccles, R., Newquist, S., & Schatz, R. (2007). Reputation and its risks. *Harvard Business Review*, 85(2), 104-116.
- El Espectador. (2019). *OCDE alega compromiso limitado de Colombia contra los que pagan sobornos en el extranjero*. <https://acortar.link/gsdCGF>
- Ermida-Uriarte, O. (2010). Responsabilidad Social de la Empresa: Ética, Marketing o Derecho. *Revista Derecho PUCP*, 64, 83.
- Farjat, G. (1982). Réflexions sur les codes de conduite privés. In *Etudes offertes à Berthold GOLDMAN, Le droit des relations économiques internationales* (pp. 47-66). Litec.
- Farjat, G. (1998). Nouvelles réflexions sur les codes de conduite privés, In J. Clam & G. Martin (Eds.), *Les transformations de la régulation juridique* (pp. 313-333). LGDJ.
- Fernández, C. y Chanjan, R. (2016). La responsabilidad penal de las personas jurídicas: un estudio comparado entre España y el Perú. *Revista Derecho PUCP*, 77, 349-379.
- Foucault, M. (2009). *Nacimiento de la biopolítica: curso del Collège de France (1978-1979)* (Vol. 283). Ediciones Akal.
- Friedman, L. (1999). In defense of corporate criminal liability. *Harvard Journal of Law & Public Policy*, 23, 833-863.
- Frison-Roche, M.-A. (2016). Le Droit de la compliance, *Recueil Dalloz .Chron.*, 29 septembre. 32, 1871-1874.
- Frison-Roche, M.-A. (2021). *Les outils de la compliance*. Dalloz.
- Frison-Roche, M.-A. (Dir.). (2021). *Les outils de la Compliance*, série «Régulations & Compliance». Journal of Regulation & Compliance (JoRC) et Dalloz.
- Gaillard, E. (1985). *Le pouvoir en droit privé*. Economica.
- Garat, M. P. (2018). Compliance de las Empresas: Un Instrumento para el Cumplimiento Normativo y una Garantía para los Derechos Fundamentales. *Revista de la Facultad de Derecho de México*, 68(271),555-576.
- García, M. (2011). Ineficacia del derecho y cultura del incumplimiento de reglas en América Latina. En *El derecho en América Latina* (pp. 161-184). Siglo XXI.
- Gendron, C. (2006). Codes de conduite et nouveaux mouvements socioéconomiques: la constitution d'un nouvel ordre de régulation à l'ère de la mondialisation. *Revue Gestion*, 31(2), 55-64.
- Gill, A. (2008). Corporate governance as social responsibility: A research agenda. *Berkeley J. Int'l L.*, 26, 452.
- Gómez, J. (2018). La responsabilidad penal de las personas jurídicas en Colombia. Problemáticas sobre su aplicación desde la expedición del Código Penal. *Revista Criterio Jurídico* 16(1), 69-106.
- González, R. C. y Flórez, P. E. L. (2020). De garrotes y zanahorias: Derecho penal ambiental y compliance. *Revista de Derecho Ambiental*, (13), 111-143.

- Haber, S. (2013). *Crony capitalism and economic growth in Latin America: Theory and evidence*. Hoover Institution Press.
- Haman, M. (2019). The Colombian Anti-Corruption Referendum: Why It Failed? *Revista Colombia Internacional*, (100), 175-200.
- Hasnas, J. (2009). The centenary of a mistake: One hundred years of corporate criminal liability. *American Criminal Law Review*, 46 1329-1359.
- Henao, M. (2017). Responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción. En F. Cepeda (ed.), *Corrupción gubernamental, política, empresarial* (pp. 241-277). Cuellar editores.
- Kahn, T. y Saavedra, V. (2021). *La corrupción en Colombia: diagnóstico y recomendaciones para controlarla*. Fedesarrollo.
- Kowal, S. M. (1998). Corporate compliance programs: A shield against criminal liability. *Food & Drug Law Journal*, 53(3), 517-544.
- Leal, F. (1991). El Estado colombiano ¿crisis de modernización o modernización incompleta? En J. O. Melo (ed.), *Colombia Hoy Perspectivas hacia el siglo XXI*. Siglo XXI.
- Lequet, P. (2017). Loi «devoir de vigilance»: de l'intérêt des normes de management des risques. *Revue Juridique de L'environnement*, 42(4), 705-725.
- López, I. M. (2021). «El compliance que viene» ISO 37301: sistemas de gestión del compliance. En P. S. Castellano y A. Abadías Selma (coords.), *Cuestiones penales a debate* (pp. 159-186). J.M. Bosch Editor.
- Manacorda, S. (2015). La dynamique des programmes de conformité des entreprises: déclin ou transfiguration du droit pénal des affaires? In A. Supiot (dir.), *L'entreprise dans un monde sans frontières*. Dalloz.
- Martin, G. J. (2021). Écologisation de la gouvernance d'entreprise: vers un renouvellement de la problématique? *Revue Internationale De Droit Economique*, (2), 257-272.
- Martín, V. (2000). Acuerdos y normas. Los códigos en la ética empresarial. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 2(2), 278-283.
- Mavoungou, L. (2019). Les pouvoirs privés économiques à l'épreuve de la loi française sur le devoir de vigilance. *Revue Internationale de Droit Économique*, 33(1), 49-62.
- Miethe, T. (2019). *Whistleblowing at work: Tough choices in exposing fraud, waste, and abuse on the job*. Routledge.
- Mockle, D. (2000). Mondialisation et État de droit. *Les Cahiers de Droit*, 41(2), 237-256.
- Montaner, R. (2015). El criminal compliance desde la perspectiva de la delegación de funciones. *Estudios Penales y Criminológicos*, 35, 733-782.
- Morales, C. (2013). La corrupción es inherente a la naturaleza humana: así se desmoronó la riqueza de los Nule. En A. Estrada Villa (coomp.), *Perlas de la corrupción* (pp. 79-100). Random House Mondadori.
- Navarro, C. y Riquelme, S. (2019). La acción social empresarial como instrumento de justicia social: la empresa como garante de los Derechos Humanos. *Revista Empresa y Humanismo*, 22(1), 43-70.
- Nielsen, V. L. & Parker, C. (2008). To what extent do third parties influence business compliance? *Journal of Law and Society*, 35(3), 309-340.
- Nieto, A. (2013). La privatización de la lucha contra la corrupción. En L. Arroyo y A. Nieto (eds.), *El derecho penal económico en la era compliance* (pp. 191-210). Tirant lo Blanch.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2004). *Principes de gouvernement d'entreprise*. OECD Publishing.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2011). *Promoting Compliance with Competition Law*. OCDE, Publisng.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2019). *Implementing The OECD Anti-Bribery Convention, Phase 3 Report*. Colombia.
- Pailler, L. (2021). Les outils technologiques, la compliance by design et le RGPD: la protection des données dès la conception. In M-A. Frison-Roche (dir.), *Les outils de la Compliance, série «Régulations & Compliance»* (pp. 279-286). Journal of Regulation & Compliance et Dalloz.

- Pereira, B. (2018). L'entreprise et les droits de l'Homme: de la confusion et concurrence des règles à l'intelligence normative. *Revue Interdisciplinaire Management, Homme Entreprise*, 3, 71-84.
- Petro, I. R., Mosquera, J. y Torres L. (2014). La responsabilidad penal de personas jurídicas como omisión legislativa en Colombia. *Revista Criminalidad*, 56(3), 87-102.
- Real Academia Española. (2023). Programar. En *Diccionario de la lengua española*. <https://dle.rae.es/programar>
- Ramírez, P. & Ferré, O. (2019). *Compliance, derecho penal corporativo y buena gobernanza empresarial*. Tirant lo Blanch.
- Requena, C. (2018). *La empresa, derechos humanos y compliance legal*. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/empresa-derechos-humanos-y-compliance-legal/>
- Requena, C. y Cárdenas, S. (2016). *Compliance legal de la empresa: una tendencia regulatoria mundial*. Thomson Reuters.
- Rojas, J. (2021). Análisis sistémico para determinar la existencia del compliance tributario en Colombia. *Pensamiento Jurídico*, (54), 83-104.
- Roquilly C. (2011). De la conformité réglementaire à la performance : pour une approche multidimensionnelle du risque juridique, *Cah. dr. entr.* 2009, Fasc. 6, 19-36.
- Salbu, S. R. (1997). Bribery in the global market: A critical analysis of the foreign corrupt practices act. *Wash. & Lee L. Rev.*, 54, 229-287.
- Sanclemente-Arciniegas, J. (2019). Compliance: norms as an instrument and a threat to the administration. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 35(65), 118-130.
- Sanclemente-Arciniegas, J. (2020). Compliance, empresas y corrupción: una mirada internacional. *Revista Derecho PUCP*, (85), 9-40.
- Sanclemente-Arciniegas, J. (2020). Corrupción, orden público y regulación económica en Colombia. *Jurídicas*, 17(1), 105-124.
- Schiller, S. (2017). Exégèse de la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre. *La Semaine juridique, Entreprise et Affaires*, 1052-1060.
- Sidhu, K. (2009). Anti-corruption compliance standards in the aftermath of the Siemens scandal. *German Law Journal*, 10, 8, 1343-1354.
- Stöber, T., Kotzian, P., & Weißenberger, B. E. (2018). Design matters: on the impact of compliance program design on corporate ethics. *Business Research*, 12, 383-424.
- Supiot, A. (2015). Introduction. Face à l'insoutenable: les ressources du droit de la responsabilité. In A. Supiot & D-M Mireille (dirs.), *Prendre la responsabilité au sérieux* (pp. 9-35). PUF.
- Teubner, G. (2011). Self-Constitutionalizing TNCs? On the Linkage of Private and Public Corporate Codes of Conduct. *Indiana Journal of Global Legal Studies*, 18(2), 617-638.
- Toso, A. (2021). El oficial de cumplimiento en el marco de un modelo integrado de compliance en las sociedades anónimas. *Revista de Derecho (Coquimbo)*, 28.
- Tricot, J. (2012). Le droit pénal à l'épreuve de la responsabilité des personnes morales: l'exemple français. *Revue de science criminelle et de droit penal comparé*, 1(1), 19-46.
- Tricot, J. (2016). La conformité, outil de juridicisation de la RSE et de transformation du Droit. In K. Martin-Chenut & R. de Quenaudon (dirs.), *La RSE saisie par le droit Perspectives interne et internationale* (pp. 303-319). Ed. Pedone.
- Watson, A. (1974) *Legal transplants: An approach to comparative law*. University of Georgia Press.
- Wolfe, S., Worth, M., Dreyfus, S., & Brown, A. J. (2014). *Whistleblower protection laws in G20 countries. Priorities for Action*. The University of Melbourne, Griffith University; Transparency International Australia.
- Zolynski, C. (2018) Compliance et droit des données personnelles. In N. Borgia, J-C. Marin & J-C Roda (dirs.), *Compliance: l'entreprise, le régulateur et le juge* (pp. 129-136). Dalloz.