

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Derecho

Maestría Profesional en Derecho de la Empresa

**Implementación de sistemas de cumplimiento (*compliance*) para
PYMES en el Ecuador**

Juan Carlos Castro Pallaroso

Tutor: Ernesto Velasco Granda

Quito, 2022



Cláusula de cesión de derechos de publicación

Yo, Juan Carlos Castro Pallaroso, autor del trabajo intitulado “Implementación de sistemas de cumplimiento (*compliance*) para PYMES en el Ecuador”, mediante el presente documento de constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Derecho de la Empresa en la Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

21 de diciembre de 2022

Firma: _____

Resumen

El trabajo de investigación proyecto para elaboración del producto profesional o aplicado, denominado “Implementación de sistemas de cumplimiento (*compliance*) para PYMES en el Ecuador” trata del desarrollo de un manual de la aplicación del sistema de cumplimiento de una empresa ecuatoriana. El cambio normativo que ha permitido la penalización a las personas jurídicas promovió el *compliance* en todo el mundo. El objetivo es desarrollar el manual de *compliance* para la empresa, y para cumplirlo se empieza por una indagación teórica que hace definiciones y contextualizaciones de este sistema de cumplimiento normativo con una gran capacidad deontológica. Se acudió a diversas fuentes secundarias y a la normativa nacional que ha introducido el uso del *compliance* en la empresa como un atenuante en el caso de algunos delitos corporativos. Después se procedió a hacer trabajo de campo en la empresa elegida, en la que se estudió su funcionamiento como paso previo a la elaboración de los pasos y el diseñar y la impartición de los cursos que capacitarán al personal de la empresa usar el *compliance*. Las pequeñas y medianas empresas, PYMES, se benefician de la introducción de este sistema en su quehacer, pues este, contribuye, en primer lugar, a crear una cultura empresarial ética, así como a mantener mejores relaciones con la sociedad en general y con los proveedores y empleados en particular.

Palabras clave: empresa, *compliance*, COIP, PYMES

A Dios, por ser la luz incondicional que ha guiado mi camino, quien con su bendición
llena siempre mi vida.

A mi madre, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer a
las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mi padre, hoy que no estás sigue siendo mi pilar para continuar adelante.

A mis hermanos, por ser mis amigos que creen en mí.

A mis sobrinos, quienes llenan de alegría mi vida.

Agradecimientos

Al finalizar esta etapa de estudios tan importante para mí, quiero expresar mi gratitud a la Universidad Andina Simón Bolívar, sede Quito. Un agradecimiento especial a mi tutor, el doctor Ernesto Velasco, por su acompañamiento experto y diligente en la elaboración de este trabajo de final de maestría: ¡Gracias! Por último, a la doctora María Elena Jara, quien se esmera por servir a los estudiantes desde su posición: sin su invaluable ayuda no habría podido llegar hasta a culminar con éxito esta difícil empresa que es el trabajo que se presenta aquí.

Tabla de contenido

Introducción.....	13
Desarrollo	15
1. Problemática en la que se inscribe el producto.....	15
2. Revisión de la literatura relevante	17
2.1. El <i>compliance</i> : definición, origen y contexto de su aparición	17
2.2. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Ecuador. Importancia, rol y situación actual.....	25
2.3. Tipos de pequeñas y medianas empresas y su marco legal.....	28
2.4. El <i>compliance</i> como atenuante en el Código Orgánico Integral Penal.....	31
2.5. Necesidad de la implementación del <i>compliance</i> en las pymes nacionales.....	36
2.6. Conclusiones	40
Memoria de la implementación de <i>compliance</i> en una empresa ecuatoriana.....	43
1. Descripción del producto	43
2. Reunión con la compañía para celebración del contrato y entrega de documentos requeridos y explicar el cronograma de actividades y productos	44
3. Celebración de la junta de accionistas de la compañía, en donde se establezca la contratación de los asesores, implementar un sistema de cumplimiento, nombrar comité y oficial de cumplimiento.....	44
4. Establecer el buen gobierno corporativo	44
5. Aprobación del cronograma de <i>compliance</i>	45
6. Diagnóstico de riesgos, mapa de riesgos y controles.....	45
7. Canal de denuncias y proceso de aprendizaje.....	50
8. CAPAS. Acción preventiva y acción correctiva de los riesgos	50
9. Productos diseñados y presentados a la empresa.....	50
1. Código de ética	50
2. Procedimiento antisoborno	53
3. Procedimiento de gobernanza	58
4. Procedimiento de convivencia laboral y canal de denuncias.....	62
10. Programas de capacitación del personal	67
Bibliografía.....	69

Introducción

La corrupción es un mal endémico de todas las sociedades, esto se nota en las denominadas como subdesarrolladas o en desarrollo, donde las instituciones públicas de control, supervisión y penalización se hallan menos arraigadas y son notablemente menos eficientes en la tarea encomendada. Esta coyuntura ha hecho necesario que las empresas diseñen y elaboren sus propios sistemas de gestión de los actos ilícitos para prevenirlos y sancionarlos.

Este trabajo de investigación teórico-práctico se divide en dos partes claramente diferenciadas, la primera es la teórica, que empieza por establecer el problema que afronta, para pasar a hacer una breve revisión de la literatura relevante. El *compliance* es un sistema de cumplimiento normativo desarrollado al interior de las empresas, que implementa protocolos de actuación éticos y legales. El contexto en el que hace su aparición es el de los Estados Unidos de la década de los setenta, en el marco de tiempos convulsos que exigieron cambios de comportamientos y acciones deontológicas a los empresarios. Más adelante se extendió a Europa y a América Latina.

En Ecuador su uso en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) ha adquirido una enorme importancia debido a los altos índices de criminalidad y corrupción, cuyo combate exige que la sociedad civil se implique de manera directa. Tan relevante es el sistema de *compliance* que los legisladores han asumido la importancia de introducir modificaciones en el Código Orgánico Integral Penal como un atenuante en el cometimiento de ilícitos por parte de algunos directivos.

En la parte práctica de este trabajo de investigación se presenta una memoria escrita de la implementación de *compliance* en una empresa ecuatoriana, que detalla los pasos seguidos y los resultados obtenidos.

Desarrollo

1. Problemática en la que se inscribe el producto

América Latina, y en particular el Ecuador, cuenta con una gran cantidad de recursos naturales, también llamados materias primas, para la elaboración de productos o para la exportación sin intervención industrial alguna.¹ Un buen porcentaje de la economía del país se relaciona con la venta de estos productos a países de todo el orbe, lo que significa que gran parte de las fuentes de empleo se produce en esos entornos; sin embargo, en no pocas ocasiones los estándares de producción y manipulación, así como requisitos legales que las organizaciones desconocen, impiden que las empresas locales lleven sus productos a mercados grandes y competitivos, evitando de ese modo la creación de más empleo en una economía que lo necesita con urgencia.

Es un hecho incontrastable que en este tiempo de grandes e inéditos avances científicos y tecnológicos, especialmente de estos últimos, el ámbito empresarial es cada vez más competitivo y globalizado,² lo que implica que las empresas deben aprender a manejarse en un entorno jurídico mundial y cambiante, que entraña riesgos operacionales, reputacionales y legales, de lo que se deduce la necesidad de la implementación del *compliance*, un sistema de cumplimiento normativa que funciona como un estándar de garantía legal que cubre exigencias legales y éticas de los marcos jurídicos del comercio internacional y nacional.

En el medio nacional son muchas las empresas que tienen productos con calidad de exportación, tal es así que por el buen desempeño del sector exportador, que ha crecido 31% entre enero y noviembre de 2021 y el mismo período de 2020, hace que más negocios ecuatorianos quieran incursionar en comercio exterior;³ sin embargo, algunos de sus procesos no estandarizados con los internacionales, el desconocimiento de las leyes internacionales y las exigencias de comportamientos empresariales éticos y estándares

¹ Álvaro Calderón y Giovanni Stumpo, “La evolución económica y social del Ecuador: las restricciones de la estructura productiva”, en *Los desafíos del Ecuador para el cambio estructural con inclusión social*, Álvaro Calderón, Marco Dini y Giovanni Stumpo, eds. (Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2016), 13.

² Miguel Ángel Galindo Martín, “Las TIC y su papel en el crecimiento económico y en la nueva economía”, *Economía Industrial*, n.º 370 (2008): 17.

³ Gabriela Coba, 934 empresas ecuatorianas exportaron por primera vez en 2021”, *Primicias.ec*, 21 de enero de 2022, <https://www.primicias.ec/noticias/economia/empresas-exportaron-primera-vez-ecuador/>.

específicos en la elaboración no les permiten entrar en determinados mercados y ampliar sus tamaños, lo que redundaría en un incremento de fuentes de trabajo en el país.

Asimismo, las crisis financieras y aquellas derivadas del cambio climático han hecho necesario que los gobiernos y los bloques regionales elaboren o modifiquen los marcos legales y normativos, sobrecargando a los departamentos jurídicos con requisitos y disposiciones nuevos y -en algunos casos- difíciles de implementar. De ahí que se haya diagnosticado la necesidad de incorporar a las organizaciones empresariales ecuatorianas los procedimientos y las buenas prácticas que engloba el sistema *compliance*, en el objetivo de ofrecerles un asesoramiento externo que les permita cumplir con esas nuevas y desconocidas exigencias, y poder entrar a competir en igualdad de condiciones o, incluso, con la cierta ventaja que otorga el que los sueldos sean más bajos.

En definitiva, el mundo evoluciona de tal manera que la actividad empresarial, por su incidencia en las sociedades, está siendo blanco de exigencias éticas y jurídicas como nunca antes, es decir, el capitalismo está siendo instado a hacerse más humano, más ético y más social. El *compliance* es un sistema que contiene los procedimientos y la metodología que le permite a una empresa involucrarse con su comunidad de las maneras en que el tiempo actual y la legislación vigente le exigen, pero este debe ser aplicado por profesionales. Consiste en el diseño de un sistema de cumplimiento ético y normativo que lleva a cabo cada empresa para adaptar las exigencias a su área y sus métodos de trabajo, pero siempre en el marco de la legalidad y la deontología.

Y en el contexto señalado, las pequeñas y medianas empresas, que conforman la inmensa mayoría del tejido empresarial de cualquier país, en el Ecuador no cuentan con apoyo gubernamental, ni siquiera de organizaciones privadas, que les ayuden a formalizar y profesionalizar sus procesos, lo que les permitiría entrar a competir en mercados más grandes e incluso internacionales, situación que redundaría en menos cierres de empresas, mantenimiento y aumento de puestos de trabajo, en definitiva, creación de mayor riqueza para el país.

Las pequeñas empresas, en particular las microempresas, se crean y manejan desde el núcleo familiar, por lo que la administración de estas se lleva a cabo con cierta informalidad, una actitud de negocio (o empresarial) que no les permite crecer, de ahí que la creación e implementación de sistemas de cumplimiento (*compliance*) es un ejercicio altamente positivo para organizaciones de nivel pequeño que no cuentan con grandes planteles de directivos y administraciones que han desarrollado y probado sistemas de

gestión con protocolos de supervisión y control que hacen su trabajo más eficiente y más confiable de cara a abrirse a mercados mayores y lejanos.

Por último, señalar que los sistemas de cumplimiento vienen funcionando con éxito en países del mundo más desarrollado,⁴ precisamente por la relevancia que los comportamientos éticos tienen en las sociedades, no así en la región latinoamericana, donde las prácticas corruptas se han enraizado en los comportamientos sociales y han pasado a ser parte de la idiosincrasia. Y precisamente en contra de eso es que en 2021 la legislación, el derecho penal ecuatoriano, hizo un cambio significativo con la entrada en vigencia de dos artículos relativos en el Código Orgánico Integral Penal, de ahí que resulte útil y necesario profundizar en qué es y qué hace el *compliance* en las corporaciones empresariales y sus resultados en las sociedades.⁵

2. Revisión de la literatura relevante

2.1. El *compliance*: definición, origen y contexto de su aparición

El anglicismo *compliance* es un término que Fundeu recomienda cambiar por cumplimiento normativo. Y es que precisamente de eso trata de este “sistema de detección de infracciones en las empresas”,⁶ no obstante, la palabra en inglés es la que se ha popularizado entre los economistas, los abogados y todos aquellos relacionados con el tema. Ampliando el concepto, Remacha sostiene que el *compliance* es un nuevo departamento corporativo que “responde al esfuerzo de las organizaciones para cumplir con las leyes y regulaciones en vigor, tanto externas como internas”.⁷ Para ello las organizaciones empresariales deben conocer integralmente la normativa nacional e internacional que regula su sector y así diseñar y aplicar mecanismos que prevengan infracciones y establezcan medidas para subsanar los posibles incidentes que pudieran presentarse. En otro aspecto del análisis semántico, Alcalde Peñalver y Santamaría Urbieta indican que el vocablo *compliance* “puede incluirse tanto en el campo de la economía como en el derecho, ya que, aunque su origen sea jurídico por estar relacionado

⁴ Alfredo Abadías, “¿Qué figura es el Compliance officer?”, *UNIR*, 26 de mayo de 2020, <https://www.unir.net/derecho/revista/compliance-officer/>.

⁵ Ecuador, *Código Orgánico Integral Penal*, Registro Oficial 180, Suplemento, 10 de febrero de 2014.

⁶ Fundeu, “Cumplimiento normativo, mejor que *compliance*”, *Fundeu*, 14 de mayo de 2014, <https://www.fundeu.es/recomendacion/cumplimiento-normativo-observancia-compliance-officer-responsable/>

⁷ Marta Remacha, “Compliance, ética y RSC”, *Cuadernos de la Cátedra*, n.º 31 (julio de 2016): 5.

con el cumplimiento de una normativa, su ámbito de aplicación se centra en el mundo empresarial”.⁸ Funciona en ambos ámbitos porque su implementación mejora el rendimiento empresarial y, a la vez, cumple con la normativa de los países respecto a la ética empresarial.

En coincidencia con lo señalado en el párrafo anterior, Velasco Núñez y Saura Alberdi afirman que el *compliance*, además de al cumplimiento de las normas, también intenta crear toda una cultura de ética en las corporaciones: “De manera que dicho término incluye desde la normativa de otros países para impedir situaciones de cohecho o blanqueo de capitales en las transacciones internacionales, hasta cualquier tipo de normas dirigidas a la persona jurídica de las que en nuestro país regulan su funcionamiento, incluyendo los riesgos penales, laborales, etc.”.⁹ Por ello muchos consideran a este sistema básicamente un manual de buenas prácticas, en el sentido de que establece protocolos de funcionamiento responsable y ético de las empresas para con sus empleados, clientes y proveedores y la comunidad en la que se asienta y desde la que desarrolla sus actividades, cualesquiera que estas sean. Por otro lado, el *compliance* sustenta la idea de que la ética como componente de la cultura empresarial beneficia la productividad y el rendimiento de las empresas.

Desde el punto de vista del derecho penal, Cadena define al *compliance* como “un sistema jurídico creado para la prevención de los riesgos penales de la empresa o persona jurídica; en otras palabras, el plan de prevención de los delitos imputables a una persona jurídica”.¹⁰ La imputación a una persona jurídica es una cuestión que ha merecido un largo y aún no concluido debate entre los dogmáticos del derecho, pues las opiniones basculan entre la oposición más férrea y la insistencia en la necesidad de incluir a las personas jurídicas como responsables penalmente. Por falta de espacio, ese es un tema que no se tratará aquí, solo señalar que desde la década de 1970 algunos países ya empezaron a introducir en sus códigos penales esa penalización.

Entonces, puede asegurarse que el *compliance* delinea las líneas rojas que la actividad empresarial no puede traspasar para que sus acciones sigan estando dentro del marco estrictamente legal del país donde funciona, pero no solo, ya que la globalización

⁸ Elena Alcalde Peñalver y Alexandra Santamaría Urbieto, “¿Compliance o cumplimiento normativo? Estudio de corpus con fines profesionales y didácticos en la prensa española”, *Revista de Lingüística y Lenguas Aplicadas*, vol. 14 (2019): 20.

⁹ Eloy Velasco Núñez y Beatriz Saura Alberdi, *Cuestiones prácticas sobre responsabilidad penal de la persona jurídica y Compliance* (Aranzadi: Cizur Menor, 2016), 35.

¹⁰ Antonio Pascual Cadena, *El plan de prevención de riesgos penales y responsabilidad corporativa* (Barcelona: Bosch, 2016), 21.

hace imprescindible el cumplimiento de normativa internacional para muchas empresas. De lo anterior se puede concluir que, de esta manera, resulta lógico que el sistema de prevención de los riesgos que implican delitos conste de seis elementos básicos:

1. Código de conducta.
2. Procedimientos de detección de los delitos.
3. Procedimientos de actuación corporativa.
4. Procedimiento de denuncias.
5. Procedimientos de control, detección y prevención.
6. Procedimientos de reparación, sanción, modificación y revisión.¹¹

De la lectura de los seis elementos enumerados, se puede colegir que una empresa que adopta el *compliance* también está dispuesta a actuar internamente con el personal que, pese a no ser sujetos de responsabilidad por las autoridades judiciales por un ilícito cometido en su departamento, sí lo es ante las autoridades corporativas por no comunicar u oponerse a acciones y actividades que pudieron derivar en aquellos actos delictivos. La cultura del ver, oír y callar recibe un golpe muy fuerte allí donde se adopta ese sistema de cumplimiento, que se extiende a cada vez más países.

Y es que sin duda en los últimos tiempos los empresarios han reconocido que la actividad empresarial no se lleva a cabo en entornos virtuales, alejados de la realidad, que ellos interactúan con la sociedad donde realizan su actividad, de ahí que la necesidad de implicarse con la comunidad de manera positiva, lo que ha creado una corriente de opinión en la que se insertan, por un lado, las exigencias de la población de respeto y cuidado a su hábitat y los derechos de los trabajadores, y por el otro, el establecimiento de una normativa que impone límites a lo que las corporaciones pueden hacer en su lucha por instalarse y ganar mercados. En esa dura batalla por establecerse de las compañías los gobiernos han intervenido poco en el pasado, permitiendo que sus funcionarios fueran sobornados para conceder permisos y hasta para hacer o modificar leyes, esa cultura, sin embargo, es actualmente penalizada con normas que imponen límites, prohibiciones y castigos tanto a las empresas como a los empleados públicos que piden o aceptan sobornos.

De este modo, es evidente que el sistema del *compliance* se origina en la lucha global contra la corrupción que se ha llevado a cabo durante las últimas décadas del siglo XX, por ello sus inicios se datan oficialmente en 1977, “con la adopción en los Estados

¹¹ *Ibíd.*

Unidos de la Foreign Corrupt Practices Act”.¹² Esta ley prohibía a las empresas estadounidenses ofrecer o aceptar el pago de sobornos a autoridades de otros países con el fin de acceder a esos mercados, que imprimía sanciones a comportamientos considerados inadecuados y, en ocasiones, que daban lugar a derivaciones penales. Según Peñalver y Santamaría Urbieto, esta ley “incluyó una serie de especificaciones y prohibiciones en materia de sobornos y registros”,¹³ esto es, se delimitó esa línea divisoria entre las gestiones lícitas con los entes públicos y aquellas que ya no lo son por incluir dinero y otros beneficios en las negociaciones. El gobierno estadounidense promulgó la norma al percatarse de que las empresas habían adoptado el soborno como método para la incursión de sus productos en nuevos mercados, por ello algunos de sus detractores llegaron a plantear la posibilidad de que entre los efectos de esta estuviera la amenaza a la competitividad de las empresas del país, ya que las restricciones no afectaban a las compañías de otras nacionalidades. Desde el punto de vista de la competitividad empresarial no les faltaba razón, pues es cierto que no son los empresarios estadounidenses los únicos que han recurrido a prácticas tan deleznable para abrirse a nuevos mercados. Pero se equivocaban, porque pronto se extenderían las exigencias de conducta ética y las penalizaciones a las que no lo fueran a las legislaciones de otros países.

Hay que decir que el pago de comisiones y la costumbre de repartir regalos corrompe profundamente a las sociedades donde eso ocurre, y que fue una costumbre de los directivos de empresas multinacionales desde el inicio de sus actividades en el llamado tercer mundo, es decir, contribuyeron grandemente a la cultura de la corrupción creada en una región que tiene en esas acciones el mayor obstáculo para su progreso, tal y como demuestran múltiples estudios sobre corrupción en la región.¹⁴

En cuanto al origen del *compliance*, Rayón Ballesteros y Pérez García ven un antecedente del mismo en la introducción de la noción de responsabilidad de las personas jurídicas en los ordenamientos jurídicos a partir de una tendencia del derecho anglosajón, pero antes de la ley estadounidense de 1977, puesto que, “con más de un siglo de vigencia, pues ya desde el siglo XIX se fueron aprobando normas estatales y federales en Estados

¹² Javier Sanclemente-Arciniegas, “Compliance, empresas y corrupción: una mirada internacional”, *Derecho PUCP*, n.º 85 (2020): 14.

¹³ Alcalde Peñalver y Santamaría Urbieto, “¿Compliance o cumplimiento normativo? Estudio de corpus con fines profesionales y didácticos en la prensa española”, 20.

¹⁴ Alejandro Pastrana Valls, “Estudió sobre la corrupción en América Latina”, *Revista Mexicana de Opinión Pública*, n.º 27 (enero-junio de 2019): 13-40.

Unidos contemplando la imposición de sanciones penales a las personas jurídicas”.¹⁵ Europa incorporó gradualmente el mismo régimen de responsabilidades que Estados Unidos, así como los países latinoamericanos, aunque en estos con distintos niveles de aceptación y utilización.

Ya en el contexto europeo, Remacha, considera que: “Además de en la profusión de leyes, el origen del compliance puede encontrarse en el interés de los reguladores y en las demandas de los grupos de interés, que han encontrado en la legislación un instrumento para evitar prácticas fraudulentas o injustas entre las compañías”.¹⁶ Creando de esta manera un entorno seguro, de igualdad de oportunidades en la dura competitividad empresarial, en el que los clientes elegirán los mejores productos o servicios que las empresas pongan a su disposición.

Por otro lado, *compliance* no alude a un sistema único, de hecho, algunos autores sustentan que su principal característica es su diversidad, pues existen varios tipos, pese a lo cual en la actualidad aún se asocia con la gestión de conductas que pueden derivar en tipos penales, debido a que ese fue su origen y contexto de creación: la necesidad de obligar a la empresa a asumir responsabilidades por ciertas conductas de sus directivos y empleados que sí constituían infracciones penales, no obstante, con el tiempo “se ha constatado con el tiempo que disponer de específicos modelos organizativos, procedimientos y protocolos que determinen el concreto grado de cumplimiento normativo en la empresa ya no es patrimonio exclusivo del orden penal”.¹⁷ Al respecto, Bernate Ochoa sostiene que:

En la actualidad encontramos dos modelos diferentes en punto de lo que ha de ser el Compliance, uno que busca la prevención de delitos por cuenta de la interiorización de valores empresariales como el respeto a la legalidad y los valores éticos por medio de la formación a directivos, funcionarios y administradores de los entes económicos (stakeholder democracy), y para otro modelo, estos programas de cumplimiento se basan en la noción de vigilancia y control (panóptico empresarial).¹⁸

Ambos, sin embargo, llevan a lo mismo: a un quehacer empresarial ético, y no son mutuamente excluyentes, efectivamente, en opinión de este autor son perfectamente

¹⁵ María Rayón Ballesteros y María a Pérez García, “Los programas de cumplimiento penal: origen, regulación, contenido y eficacia en el proceso”, *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, LI (2018): 202.

¹⁶ Remacha, “Compliance, ética y RSC”, 5.

¹⁷ Raúl Rojas, “¿Es posible un cumplimiento normativo laboral ético y responsable?”, *Lefebvre*, julio de 2017, <https://ecija.com/wp-content/uploads/2017/07/ebook-compliance-laboral.pdf>.

¹⁸ Francisco Bernate Ochoa, “El *compliance* y la responsabilidad penal de las personas jurídicas en Colombia”, *Revista Jurídica Mario Alario D’Filippo*, vol. X, n. ° 20 (julio-diciembre de 2018): 37.

complementarios, es decir, una empresa puede desarrollar y seguir los dos modelos para mayor seguridad.

Pampillo Baliño señala que su desarrollo ha sido acelerado durante el último tercio del siglo XX en los ordenamientos jurídicos nacionales e internacionales, pero aún está pendiente una uniformización de sus contenidos, ya que la diversidad de normativas *compliance* tiene como consecuencia conceptos y aplicaciones disímiles de país a país:

Tal déficit puede explicarse, sin duda, en razón de la misma ‘naturaleza interdisciplinaria’ -eco nómica, política, internacional, social, jurídica- de dichos ‘campos de estudio’. Sobre todo, considerando que su vez abarcan ‘múltiples ámbitos específicos’, entre los que pueden señalarse los financieros, laborales, empresariales, gubernamentales, medioambientales, criminales, fiscales, de la competencia económica y los derechos humanos, entre muchos otros.¹⁹

Sobre los distintos ámbitos disciplinarios hay que agregar que su comprensión teórica y aplicación práctica precisan de un importante esfuerzo de reflexión y desarrollo de protocolos, así como un aprendizaje basado en la experiencia de la gestión organizacional. Asimismo, la globalización exige que, por lo menos en el ámbito penal, se sancionen como prohibidas las mismas conductas en todas las naciones.

De este modo, el *compliance* se desarrolla como sistema de supervisión y control de las conductas empresariales que podrían tipificar delitos en la década del setenta del siglo inmediatamente pasado en Estados Unidos, pero en Europa la preocupación por los códigos de buen gobierno de las empresas da inicio oficialmente en 1992, cuando el Reino Unido pone en vigencia el Código Cadbury, publicado por el comité Cadbury, creado por la Bolsa de Londres:

El Código Cadbury tenía un carácter voluntario, aunque las empresas que cotizaban en bolsa tenían la obligación (y tienen) de hacer referencia al cumplimiento o no de sus recomendaciones en sus informes anuales. Si existiere algún incumplimiento, y dentro del contexto de la junta general de accionistas, se tendrán que explicar los motivos (comply or explain). A las disposiciones del Código se les dio autoridad legal en la medida en que la Bolsa de Valores de Londres requiere a las sociedades cotizadas «cumplir o explicar», es decir, justificar en qué medida se ajustan al Código y, si no lo hacen, explicar por qué y en qué medida.²⁰

¹⁹ Juan Pampillo Baliño, “Un panorama general del compliance nociones, orígenes, evolución e implantación”, *Revista Lex Mercatoria*, vol. 17 (2021): 40.

²⁰ Jaume Antich Soler, “Compliance Program Penal y sus efectos en la exención y atenuación de la responsabilidad penal de la persona jurídica” (tesis de doctorado, Universitat Autònoma de Barcelona, junio de 2017), 117.

La sanción gremial a las empresas que no cumplan un nivel importante de esta explicación y que no cumplan con el código ha variado a lo largo del tiempo, no así el principio que hizo posible su implementación: cumplir o explicar, que en opinión de Antich Soler se ha tornado en “la piedra angular de las prácticas de buen gobierno corporativo del Reino Unido”.²¹ Después se extendió al resto del continente: Alemania (en 1976 y 1986), en Italia (2001), Austria (1997), España (2010), entre otros. Pese a este arribo del *compliance* a la normativa, su implementación dista mucho de los niveles de los países anglosajones, pues en Europa el cumplimiento normativo en la empresa “sigue siendo un gran reto en los países europeos”.²² El principal problema se encuentra en la falta de armonización de las regulaciones entre las distintas naciones donde operan las empresas multinacionales, que es en todo el mundo, como producto de la globalización. Y nadie duda a día de hoy de que siguen pagando sobornos para vender sus productos en países donde el derecho es más laxo.

En América Latina el *compliance* también está en algunos países. En Chile, mediante la Ley 20.393212 se estableció la responsabilidad corporativa “en los delitos de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y delitos de cohecho, tanto a funcionario público nacional como a funcionario público extranjero”.²³ En 2010 se dispone la responsabilidad penal de las personas jurídicas por actos que hubieren sido cometidos por sus empleados o directivos para beneficiar a la empresa o a ellos mismos de manera directa o indirecta.

En Colombia la ley de *compliance* aparece en el marco de la elaboración y puesta en vigencia de un conjunto de leyes que empezaban ya a determinar ciertos actos como delitos económicos y a la actividad productiva y a la economía como un bien jurídico a proteger a partir de normas internacionales que el marco jurídico colombiano declaró aplicables al ámbito nacional:

Declaración de las Naciones Unidas contra la corrupción y soborno en las transacciones comerciales internacionales (1997). Ley 970 de 2005. Establece el deber de contar con códigos de conducta en el sector privado.

Convención Interamericana Contra la Corrupción. Ley 412 de 1997.

Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional. Ley 800 de 2003.

²¹ *Ibíd.*

²² Teresa Blanco, “Los expertos advierten que el 'Compliance' sigue siendo un reto en la UE”, *El Economista*, 28 de mayo de 2015, <https://www.economista.es/legislacion/noticias/6747424/05/15/Los-expertos-advierten-que-el-Compliance-sigue-siendo-un-reto-en-la-UE.html>.

²³ Antich Soler, “Compliance Program Penal y sus efectos en la exención y atenuación de la responsabilidad penal de la persona jurídica”, 126.

Convención de la OCDE para combatir el cohecho de servidores en transacciones comerciales internacionales de (1997). Ley 1573 de 2012. Establece el deber de contar con códigos de conducta en el sector privado.²⁴

A partir de aquí se crean los antecedentes nacionales de *compliance*, el primero es el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, que tiene efectos penales al aparecer en ella determinaciones sobre lavado de activos, un problema de este país al ser una cuna del narcotráfico. Esta se reforzó cuando en el 2009 se incluyó en el Código Penal colombiano (en el artículo 325) el delito de omisión de control, que penaliza el no hacer nada cuando se conocen estos delitos.

En Perú, en abril de 2016, se emite la Ley N° 30424, que “regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por el delito de cohecho activo transnacional”.²⁵ Al año siguiente, el 6 de enero de 2017, se expidió un decreto ejecutivo “que amplía la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas”²⁶, esto quiere decir que contiene diversos retoques a la ley original para mejorar la cobertura legal de las conductas que configuran delito, cuyo artículo 1 señala:

Artículo 1. Objeto de la ley La presente Ley regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por los delitos previstos en los artículos 397, 397-A, y 398 del Código Penal, en los artículos 1, 2, 3 y 4 del Decreto Legislativo N° 1106, Decreto Legislativo de Lucha Eficaz contra el Lavado de Activos y otros delitos relacionados a la minería ilegal y crimen organizado; y, en el artículo 4-A del Decreto Ley N° 25475, Decreto Ley que establece la penalidad para los delitos de terrorismo y los procedimientos para la investigación, la instrucción y el juicio.²⁷

Así, los dieciocho artículos y las nueve disposiciones de este decreto establecieron mayores responsabilidades penales para las personas jurídicas que la ley original, lo cual constituyó un adelanto en el aspecto normativo. El quid de la cuestión siempre reside en nuestros países en los niveles de aplicación de esas leyes.

En Ecuador, el *compliance* en el modelo de responsabilidad penal de las personas jurídicas se instituyó en 2014, en el nuevo Código Orgánico Integral Penal, cuyo capítulo quinto, relativo a la responsabilidad penal de las personas jurídicas señala:

En los supuestos previstos en este Código, las personas jurídicas nacionales o extranjeras de derecho privado son penalmente responsables por los delitos cometidos para beneficio

²⁴ Bernate Ochoa, “El *compliance* y la responsabilidad penal de las personas jurídicas en Colombia”, 41.

²⁵ Perú, Ley N° 30424, *El Peruano*, 20 de abril de 2016, <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-regula-la-responsabilidad-administrativa-de-las-pers-ley-n-30424-1370638-1/>.

²⁶ *Ibíd.*

²⁷ *Ibíd.*

propio o de sus asociados, por la acción u omisión de quienes ejercen su propiedad o control, sus órganos de gobierno o administración, apoderadas o apoderados, mandatarias o mandatarios, representantes legales o convencionales, agentes, operadoras u operadores, factores, delegadas o delegados, terceros que contractualmente o no, se inmiscuyen en una actividad de gestión, ejecutivos principales o quienes cumplan actividades de administración, dirección y supervisión y, en general, por quienes actúen bajo órdenes o instrucciones de las personas naturales citadas.²⁸

El segundo inciso aclara que esta responsabilidad de las personas jurídicas se juzga de forma independiente a la que pudieran tener las personas naturales; y en el tercero indica que estas no serán objeto de responsabilidad penal si los beneficios de los actos penales cometidos por sus empleados y directivos benefician a terceros ajenos a la compañía.

En definitiva, el *compliance* pretende crear una cultura ética en las organizaciones empresariales, ya que exige a las compañías un comportamiento de ese tipo bajo riesgo de penalizar ciertas conductas que vayan en beneficio propio y en detrimento de la competencia y de la sociedad en general al instar a las empresas a funcionar en un marco de competencia legal y legítimo. Esto beneficia a las empresas en tanto que la ética en sus relaciones con los clientes, los proveedores y el Estado tiene como consecuencia mejores productos, empleados mejor tratados y una reputación que le permite acceder a más y más amplios mercados.

2.2. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Ecuador. Importancia, rol y situación actual

Al principio de la actividad empresarial esta la llevaban a cabo grandes corporaciones que empleaban a cientos y hasta miles de trabajadores, las mismas eran propiedad de una sola familia o un grupo reducido de personas de la élite económica, pero aún entonces algunos individuos o familias conseguían ofrecer servicios o productos por su cuenta a un público muy restringido, tal es el caso de los sastres y las costureras, los zapateros, los tenderos, etc. Podría decirse que esta gente estaba haciendo pequeña empresa, pero es en el siglo XX cuando estas se desarrollan ampliamente:

Las primeras microempresas surgieron en la actividad textil, el transporte, y la industria metálica, luego se expandieron rápidamente las del comercio y los servicios; pero para comienzos del siglo XX las pequeñas y medianas empresas evolucionaron para convertirse en grandes estructuras empresariales, compañías y consorcios que, han sido

²⁸ Ecuador, *Código Orgánico Integral Penal*, Registro Oficial 180, Suplemento, 10 de febrero de 2014, art. 49.

capaces de transnacionalizar la gestión empresarial; multinacionales que nacieron como consecuencia del proceso de ampliación de los mercados.²⁹

Este proceso implicó un conjunto numeroso y diverso de cambios sociales y laborales, los que tuvieron que ver también con legislación por los derechos de los trabajadores, pues los empresarios se habían negado a conceder siquiera la condición de personas a aquellos individuos que laboraban para ellos en jornadas de catorce a dieciséis horas sin ningún día de descanso. Cada avance fue producto de una lucha ardua, larga y, no pocas veces, injusta. En ese contexto los servicios y productos ofrecidos por grupos de familias como forma de ganarse el sustento desde sus casas crece hasta porcentajes que obligan a los gobiernos a tener en cuenta.

Por otro lado, el concepto de pymes no es unívoco, pues estas definiciones pueden variar en tamaño y cantidad de empleados según de las dimensiones de la economía del país, esto es, puede denominarse empresa grande en una economía pequeña a una que en una economía mayor sería pyme.³⁰ Siguiendo a Rodríguez-Mendoza y Avilés-Sotomayor, estas se refieren a “estructuras empresariales diferentes a las grandes empresas, que durante su vida se enfrentan a dos trayectorias posibles: transitar por el camino natural del crecimiento (micro, pequeña, mediana, grande) o permanecer y gozar de las ventajas de ser pequeñas, manejables y estables económicamente”.³¹ Hay que señalar que la vida de las empresas también está sujeta a los vaivenes del mercado, e igual que suele ser difícil sobrevivir en un entorno de poder adquisitivo muy bajo, también ocurre que a veces lo que se vende tiene tanto éxito que la empresa crece casi por inercia, tal es el caso de los supermercados.

En el Ecuador estudios recientes revelan que el tejido empresarial se compone en un poco más del noventa por ciento del tipo de empresas considerada como pequeña y mediana empresa, las mismas que abarcan unidades de todas las dimensiones:

Actualmente las PYMES que se encuentran en el mercado se presentan en todas formas y dimensiones; pudiendo existir con un solo propietario, con libertad de desarrollar diversas actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, siempre con el fin de lograr una utilidad económica. De acuerdo a la información derivada del

²⁹ Raisa Rodríguez-Mendoza y Víctor Avilés-Sotomayor, “Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario”, *Digital Publisher*, vol. 5, n. ° 1 (septiembre de 2020): 193.

³⁰ Carlos Cleri, *El libro de las Pymes* (Buenos Aires: Granica, 2013).

³¹ Rodríguez-Mendoza y Avilés-Sotomayor, “Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario”, 194.

Estudio de Gestión Competitiva de las PYMES en el Ecuador, representan el 95% de las unidades productivas.³²

Los porcentajes pueden variar de un año a otro, sin embargo, se mantiene este modelo de empresa como uno de los de mayor aceptación, ya que las pequeñas y medianas empresas son el sector más productivo de la economía de los países, tanto en los desarrollados como en los no desarrollados. “Las compañías PYMES ecuatorianas para su respectiva operación deben estar debidamente registradas en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Dependiendo del tamaño del negocio, y para ser considerada una PYME, trabajan con un máximo de 200 personas”.³³ En el Ecuador la mayoría de ellas remite a una empresa familiar que da trabajo a menos de una docena de personas, la mayoría miembros de la familia.

El aporte de las pequeñas y medianas empresas a la economía ecuatoriana es muy elevado, ya que, “99 de cada 100 establecimientos se catalogan como pequeña o mediana empresa, lo cual corrobora la importancia de este sector dentro del aparato productivo del país”.³⁴ Según el gráfico, son las empresas de tamaño menor las que, en conjunto, crean la mayor parte del empleo en el país.

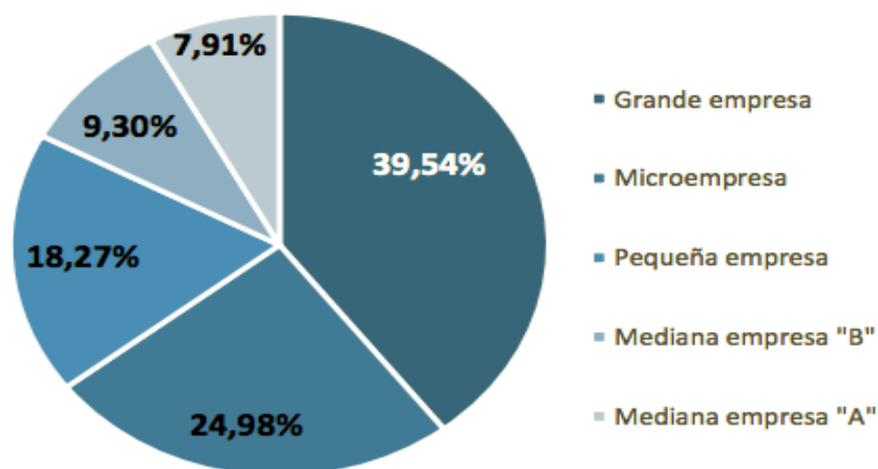


Gráfico 1. Empresas por tamaños
Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos 2020

³² *Ibíd.*, 192.

³³ Rafael Ron Amores y Viviana Sacoto Castillo, “Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total”, *Espacios*, vol. 38 (2017): 7.

³⁴ Maritza Peña Vélez y Nora Vega Chamba, “Estructura de las Pymes en la economía ecuatoriana”, *Sur Academia*, vol. 1, n. ° 8 (julio de 2018): 32.

Según resultados del Directorio de Empresas y Establecimientos, DIEE, de 2019, “el sector servicios concentra el mayor número de plazas de empleo registrado con una participación del 56,04%; seguido del sector comercio y manufactura, los cuales presentan una participación de 18,33% y 12,79%, respectivamente”.³⁵ Un dato preocupante de este mismo estudio revela que ha habido una notable contracción de las microempresas desde 2018, cuando presentaba cifras de crecimiento importantes: “En el año 2019, el DIEE registra un total de 882.766 empresas activas, 30.590 menos que en 2018, es decir, una variación equivalente al -3.35%. Este escenario es contrario al 2018, en donde se muestra que el número de empresas experimentó un incremento del 0.22% en comparación con el año 2017”.³⁶ Años de crisis económica previos a la pandemia han arrojado resultados negativos para las pymes en los últimos años, sin embargo, durante la crisis sanitaria del Covid-19 la respuesta de las pymes ha consistido en desarrollar productos o incursionar en nuevas líneas de negocios, según lo señala el “estudio Visión Pymes 2020, perspectivas sobre tecnología y negocios en las pymes, de la firma Brother International Corporation”.³⁷ El sector de las pequeñas y medianas empresas en el país se encuentra optimista, pese a haber perdido un porcentaje importante de las mismas, pero uno de los problemas que enfrentan es la dificultad para encontrar financiamiento en una economía donde las tasas de interés son de las más elevadas del mundo.

2.3. Tipos de pequeñas y medianas empresas y su marco legal

Según la Cámara de Comercio de Quito, en el área andina la denominación de pequeñas y medianas empresas se debe a una clasificación por el tamaño, esto es, por el personal ocupado y las ventas brutas anuales, acogida por las autoridades nacionales.

Tabla1. Tipos de pymes

³⁵ Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, “Directorio de Empresas y Establecimientos 2019”, *Ecuador en Cifras*, octubre de 2020, https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2019/Boletin_Tecnico_DIEE_2019.pdf.

³⁶ *Ibíd.*

³⁷ Gabriela Coba, “El 59% de las pymes ha desarrollado nuevas líneas de negocio”, *Primicias.ec*, 20 de julio de 2021 <https://www.primicias.ec/noticias/economia/pymes-desarrollo-nuevas-lineas-negocio/>.

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresas
Personal ocupado	De 1 - 9	De 10 - 49	De 50 - 199	≥ 200
Valor bruto de ventas anuales	≤ 100.000	100.001 - 1.000.000	1.000.001 - 5.000.000	> 5.000.000
Monto de activos	Hasta US\$ 100.000	De US\$ 100.001 hasta US\$ 750.000	De US\$ 750.001 hasta US\$ 3.999.999	≥ 4.000.000

Fuente: Cámara de Comercio de Quito³⁸

El marco legal que sustenta el funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas empieza en la Constitución, cuyo artículo 283 (segundo inciso) señala: “El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios”³⁹.

El artículo 53 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (publicado en 2010 y reformado por última vez en 2021), define y clasifica a las empresas micros, pequeñas y medianas:

Art. 53.- Definición y Clasificación de las MIPYMES.- La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código. En caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa. Los artesanos que califiquen al criterio de micro, pequeña y mediana empresa recibirán los beneficios de este Código, previo cumplimiento de los requerimientos y condiciones señaladas en el reglamento.⁴⁰

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (publicado en 2010 y reformado por última vez en 2021), en el capítulo segundo, artículo 54, regula los órganos de regulación de las micro, pequeñas y medianas empresas:

Art. 54.- Institucionalidad y Competencias.- El Consejo Sectorial de la Producción coordinará las políticas de fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa

³⁸ Cámara de Comercio de Quito, “Clasificación de las pymes, pequeña y mediana empresa”, Boletín Jurídico”, junio de 2017, https://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Consulta_Societaria_Junio_2017.pdf.

³⁹ Ecuador, Constitución de la República, Registro Oficial 449, 20 de octubre de 2008, art. 283.

⁴⁰ Ecuador, Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, COPCI, Registro Oficial 351, Suplemento, 29 de diciembre de 2010, art. 54.

con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias. Para determinar las políticas transversales de MIPYMES, el Consejo Sectorial de la Producción tendrá las siguientes atribuciones y deberes:

- a. Aprobar las políticas, planes, programas y proyectos recomendados por el organismo ejecutor, así como monitorear y evaluar la gestión de los entes encargados de la ejecución, considerando las particularidades culturales, sociales y ambientales de cada zona y articulando las medidas necesarias para el apoyo técnico y financiero;
- b. Formular, priorizar y coordinar acciones para el desarrollo sostenible de las MIPYMES, así como establecer el presupuesto anual para la implementación de todos los programas y planes que se prioricen en su seno;
- c. Autorizar la creación y supervisar el desarrollo de infraestructura especializada en esta materia, tales como: centros de desarrollo MIPYMES y otros que se requiera para fomentar, facilitar e impulsar el desarrollo productivo de estas empresas en concordancia con las leyes pertinentes de cada sector;
- d. Coordinar con los organismos especializados, públicos y privados, programas de capacitación, información, asistencia técnica y promoción comercial, orientados a promover la participación de las MIPYMES en el comercio internacional;
- e. Propiciar la participación de universidades y centros de enseñanza locales, nacionales e internacionales, en el desarrollo de programas de emprendimiento y producción, en forma articulada con los sectores productivos, a fin de fortalecer a las MIPYMES;
- f. Promover la aplicación de los principios, criterios necesarios para la certificación de la calidad en el ámbito de las MIPYMES, determinados por la autoridad competente en la materia;
- g. Impulsar la implementación de programas de producción limpia y responsabilidad social por parte de las MIPYMES;
- h. Impulsar la implementación de herramientas de información y de desarrollo organizacional, que apoyen la vinculación entre las instituciones públicas y privadas que participan en el desarrollo empresarial de las MIPYMES;
- i. Coordinar con las instituciones del sector público y privado, vinculadas con el financiamiento empresarial, las acciones para facilitar el acceso al crédito de las MIPYMES; y,
- j. Las demás que establezca la Ley.⁴¹

Igualmente, la Disposición general innumerada de la Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria establece que, en lo relativo a la tributación, “la categorización de MIPYMES podrá ser aplicada y controlada por el Servicio de Rentas Internas en función de la información que reposa en sus bases de datos respecto del monto de ingresos, sin perjuicio de la obligación que tengan dichos contribuyentes de registrarse ante el ente rector en los casos que así lo prevea la normativa aplicable”.⁴²

La Ley de Régimen Tributario Interno, LRTI, establece en su artículo 10.17 que respecto al cálculo del impuesto a la renta, las empresas de tamaño micro, las pequeñas y las medianas -en el plazo de cinco años- podrán acceder a la deducción de la totalidad de los gastos en los siguientes rubros:

⁴¹ *Ibíd.*, art. 54.

⁴² Ecuador, *Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria*, Registro Oficial 111, Suplemento, 31 de diciembre de 2019.

1. Capacitación técnica dirigida a investigación, desarrollo e innovación tecnológica, que mejore la productividad, y que el beneficio no supere el 5% del valor de los gastos efectuados por conceptos de sueldos y salarios del año en que se aplique el beneficio;
2. Gastos en la mejora de la productividad a través de las siguientes actividades: asistencia técnica en desarrollo de productos mediante estudios y análisis de mercado y competitividad; asistencia tecnológica a través de contrataciones de servicios profesionales para diseño de procesos, productos, adaptación e implementación de procesos, de diseño de empaques, de desarrollo de software especializado y otros servicios de desarrollo empresarial que serán especificados en el Reglamento de esta ley, y que el beneficio no superen el 5% de las ventas; y,
3. Gastos de viaje, estadía y promoción comercial para el acceso a mercados internacionales, tales como ruedas de negocios, participación en ferias internacionales, entre otros costos o gastos de similar naturaleza, y que el beneficio no supere el 50% del valor total de los costos y gastos destinados a la promoción y publicidad. Para los exportadores habituales y el sector de turismo receptivo, este beneficio será hasta por el 100% del valor total de los costos y gastos destinados a la promoción y publicidad. El reglamento a esta ley establecerá los parámetros técnicos y formales, que deberán cumplir los contribuyentes que puedan acogerse a este beneficio.⁴³

El artículo innumerado entre el 37 y el 38 dice lo siguiente:

Art. (...).- Rebaja de la tarifa impositiva para micro y pequeñas empresas o exportadoras habituales.- Las sociedades que tengan la condición de micro y pequeñas empresas, así como aquellas que tengan condición de exportadores habituales, tendrán una rebaja de tres (3) puntos porcentuales en la tarifa de impuesto a la renta. Para exportadores habituales, esta tarifa se aplicará siempre que en el correspondiente ejercicio fiscal se mantenga o incremente el empleo. El procedimiento para la aplicación de este beneficio será establecido por el Comité de Política Tributaria.⁴⁴

En el aspecto tributario, existen un conjunto de disposiciones contenidas en reformas de leyes y resoluciones, las que no corresponde analizar en este texto.

2.4. El *compliance* como atenuante en el Código Orgánico Integral Penal

Durante muchas décadas no pocos individuos con tendencias delictivas utilizaron una compañía, es decir, una persona jurídica, para levantarse con el dinero de incautos y no rendir cuentas ante la justicia, también pidieron y ofrecieron sobornos para introducir sus productos en otros mercados, compraron a proveedores que les ofrecían coimas, en fin, al interior de las empresas ocurrían hechos que fuera de ellas podían ser calificados como delitos, pero no lo eran porque se cometían en nombre de la empresa, que no tenía responsabilidad jurídica, eso cambió paulatinamente desde la ley Foreign Corrupt

⁴³ Ecuador, Ley de Régimen Tributario Interno, LRTI Registro Oficial 463, Suplemento, 17 de noviembre de 2004,

⁴⁴ *Ibíd.*

Practices Act⁴⁵ de Estados Unidos, en 1977, aquella norma se considera el precedente del establecimiento de responsabilidad penal para las personas jurídicas. Esto es completamente nuevo en el Ecuador, ya que es recién en 2014, con la entrada en vigencia del Código Orgánico Integral Penal, que aterriza en nuestro ordenamiento la idea de la responsabilidad penal de las corporaciones.

En Ecuador la introducción de la responsabilidad penal de las personas jurídicas parte de lo establecido en el artículo 18 del COIP sobre lo que es infracción penal, definida así: “Es la conducta típica, antijurídica y culpable cuya sanción se encuentra prevista en este Código”.⁴⁶ En concordancia con ello, el artículo 49 determina que las personas jurídicas “son penalmente responsables por los delitos cometidos para beneficio propio o de sus asociados”.⁴⁷ Es decir, a partir de este texto el derecho penal ecuatoriano determina que las personas jurídicas, las empresas, cometen conductas penalmente relevantes, típicas y antijurídicas, por tanto, son susceptibles de culpa y de sanción.

La responsabilidad criminal recae sobre quienes dirigen las empresas, sean propietarios o administradores, lo cual, según algunos autores, “zanja en parte la discusión relativa al sujeto activo en el sistema de responsabilidad empresarial, ya que es evidente la necesidad que exista una persona física que actúe en nombre o representación de la empresa, que a fin de cuentas terminan siendo los verdaderos sujetos activos, a pesar que actúen en representación de una persona jurídica”.⁴⁸ Esto, no obstante, no garantiza que no se puedan presentar problemas de autoría a la hora de identificar al responsable que actuó en nombre de la persona jurídica, esto es, que no reúna las condiciones para ser sujeto cualificado, pero estos problemas pueden suscitarse con otros tipos penales también.

Y en siguiente artículo aclara que esta responsabilidad no se diluye porque concorra junto a ella la de las personas naturales en la realización de los hechos considerados punibles, “así como de circunstancias que afecten o agraven la responsabilidad o porque dichas personas han fallecido o eludido la acción de la justicia; porque se extinga la responsabilidad penal de las personas naturales, o se dicte

⁴⁵ Javier Sanclemente-Arciniegas, “Compliance, empresas y corrupción: una mirada internacional”, *Derecho PUCP*, n. ° 85 (2020): 14.

⁴⁶ Ecuador, *Código Orgánico Integral Penal*, Registro Oficial 180, Suplemento, 10 de febrero de 2014, art. 18.

⁴⁷ *Ibíd.*, art. 49.

⁴⁸ Francisco Muñoz y Mercedes García, *Derecho penal parte general*, 8.ª ed. (Valencia, Tirant Lo Blanch, 2010), 454.

sobreseimiento”.⁴⁹ Para aclararlo, si en la determinación de los delitos de las personas jurídicas se descubre que el implicado es un empleado de menor rango, no se termina allí la responsabilidad, pues los jefes y propietarios también tienen que asumirla. Igualmente, la responsabilidad de las personas jurídicas no se destruye cuando la empresa deja de existir o se fusiona con otras, es decir, destruir legalmente la empresa ya no sirve para sortear esas responsabilidades y quedar impunes.

En el análisis jurídico es preciso señalar que, cuando el artículo 49 establece “en los supuestos previstos en este código”⁵⁰, se refiere, en virtud del principio de legalidad, a que no es punible ninguna acción que no se halle prevista en el COIP. Así, en el mismo artículo se hallan disposiciones que determinan quiénes son responsables penalmente: “las personas jurídicas nacionales o extranjeras de derecho privado son penalmente responsables por los delitos cometidos para beneficio propio o de sus asociados”.⁵¹ Estas personas jurídicas son privadas, es decir, fundaciones o corporaciones, que pueden ser entes de derecho privado sin fines de lucro o compañías de derecho privado con fines de lucro. Aquí se hace necesario destacar que este texto deja fuera a las personas jurídicas de derecho público al señalar que las acciones penadas son aquellas que causan beneficios para sí mismos, no para terceros, lo que lleva a artículos como el 278 (peculado), 279 (enriquecimiento ilícito), 280 (cohecho) o 281 (concusión), todos ellos encerrados en la categoría de delitos contra el Estado que se llevan a cabo desde dentro del mismo, es decir, por funcionarios o empleados públicos. Pero además de por obtener beneficio, lo que configura dolo, la norma analizada señala que también se delinque por omisión, de lo que se colige que si se conoce y no se actúa también cabe responsabilidad penal.

A partir de la puesta en vigencia de la reforma al COIP, lo relativo a la responsabilidad penal de las personas jurídicas en 2014, ha sido blanco de otras modificaciones para ampliar el catálogo de conductas penalmente relevantes en el ámbito empresarial para inducir una imputación contra las personas jurídicas; pero es la Ley Orgánica Reformativa del Código Orgánico Integral Penal en materia Anticorrupción (aprobada el 11 de febrero de 2021 por la Asamblea Nacional), que se constituye en primera norma que reconoce la importancia del *compliance*, en tanto programa de

⁴⁹ Ecuador, *Código Orgánico Integral Penal*, Registro Oficial 180, Suplemento, 10 de febrero de 2014, art. 50.

⁵⁰ *Ibíd.*

⁵¹ *Ibíd.*

prevención de delitos, como prevención de posibles delitos en la empresa, así como para evitar, eximir o atenuar la responsabilidad penal de las personas jurídicas.

El artículo 45 del COIP reformado incluye como circunstancias atenuantes de la responsabilidad penal de las personas jurídicas, entre otras, la siguiente:

Haber implementado, antes de la comisión del delito, sistemas de integridad, normas, programas y/o políticas de cumplimiento, prevención, dirección y/o supervisión, a cargo de un departamento u órgano autónomo en personas jurídicas de mayor dimensión, o una persona responsable en el caso de pequeñas y medianas empresas, cuyo funcionamiento se incorpore en todos los niveles directivos, gerenciales, asesores, administrativos, representativos y operativos de la organización.⁵²

De acuerdo al artículo 49 reformado del COIP, el *compliance* o cumplimiento normativo penal, que en la praxis es el diseño e implementación de sistemas de integridad, normas, programas y políticas de cumplimiento, deben reunir los siguientes requisitos mínimos:

1. Identificación, detección y administración de actividades en las que se presente riesgo;
2. Controles internos con responsables para procesos que representen riesgo;
3. Supervisión y monitoreo continuo, como evaluaciones independientes de los sistemas, programas y políticas, protocolos o procedimientos para la adopción y ejecución de decisiones sociales;
4. Modelos de gestión financiera;
5. Canal de denuncias;
6. Código ética;
7. Programas de capacitación del personal;
8. Mecanismos de investigación interna;
9. Obligación de informar al encargado de cumplimiento sobre posibles riesgos o incumplimientos;
10. Normas para sancionar disciplinariamente las vulneraciones del sistema; y,
11. Programas conozca a su cliente o debida diligencia.⁵³

Los delitos tipificados en el COIP que pueden ser imputados a las personas jurídicas son los siguientes:

Graves violaciones a los Derechos Humanos y Delitos contra el Derecho Internacional Humanitario (arts. 79-90).
 Trata de personas (art. 91, 94).
 Diversas formas de explotación (art. 95-109).
 Estafa (art. 186).
 Ocupación, uso ilegal de suelo o tráfico de tierras (art. 201).
 Insolvencia fraudulenta (art. 205).
 Falsificación de marcas y piratería lesiva contra los derechos de autor (art. 208.1)
 Tráfico ilícito de migrantes (art. 213).

⁵² Ibid., art. 45, numeral 7, literal d.

⁵³ Ibid., art. 45.

Comercialización, distribución, importación, almacenamiento y dispensación de medicamentos, dispositivos médicos y productos de uso y consumo humano caducados (art. 217).
 Producción, fabricación, comercialización, distribución, importación, almacenamiento o dispensación de medicamentos, dispositivos médicos y productos de uso y consumo humano falsificados o adulterados (art. 217.1)
 Desatención del servicio de salud (art. 218).
 Engaño al comprador respecto a la identidad o calidad de las cosas o servicios vendidos (art. 235).
 Destrucción de bienes del patrimonio cultural (art. 237).
 Retención ilegal de aportación a la seguridad social (art. 242).
 Falta de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social por parte de una persona jurídica (art. 243).
 Delitos contra el Ambiente y la Naturaleza o Pacha Mama (art. 245-258).
 Delitos contra los recursos naturales no renovables (arts. 260-267).
 Cohecho (art. 280).
 Tráfico de influencias (art. 285).
 Testaferismo (art. 289).
 Defraudación tributaria (art. 298).
 Lavado de activos (art. 317).
 Actos de corrupción en el sector privado (art. 320.1)
 Delitos contra el sistema financiero (arts. 322-326).
 Financiación del terrorismo (art. 367).⁵⁴

También hay que mencionar que el artículo 427 establece el anonimato para las denuncias de delitos contra la Administración pública y la delincuencia organizada, en caso de que la persona que denuncia así lo requiera. Y el 430.1 amplía la reserva de identidad cuando indica que: “Las denuncias por delitos contra la Administración pública o delincuencia organizada tendrán reserva de identidad del o la denunciante cuando lo solicite”,⁵⁵ inciso final del artículo 427; luego el artículo 430 contiene una serie de previsiones y mecanismos que refuerzan la idea del canal de denuncias cuando textualmente señala que:

La denuncia por delitos de peculado, enriquecimiento ilícito, concusión, cohecho, tráfico de influencias, oferta de realizar tráfico de influencias, y testaferismo; así como lavado de activos, asociación ilícita, delincuencia organizada, producción y tráfico ilícito de sustancias catalogadas sujetas a fiscalización, enriquecimiento privado no justificado, trata de personas, tráfico ilícito de migrantes o sicariato, por razones de seguridad, podrá presentarse con reserva de la identidad de la o el denunciante.⁵⁶

Entre este amplio catálogo de delitos se hallan los que pueden cometer empleados o propietarios de empresas (con fines de lucro o no) para beneficio propio, por lo que se

⁵⁴ ECIJA, “¡Habemus compliance penal! La mejor inversión corporativa en Ecuador”, ECIJA, 19 de febrero de 2021, <https://ecija.com/sala-de-prensa/habemus-compliance-penal-la-mejor-inversion-corporativa-en-ecuador/>.

⁵⁵ *Ibíd.*, art. 429.

⁵⁶ *Ibíd.*, art. 430.1.

interpreta que el legislador ha decidido ofrecerle la posibilidad de que denuncie sin ponerse en evidencia, una práctica que en otros países, de democracias sólidas, se lleva practicando desde hace mucho.

Finalmente, es importante citar a autores que consideran que el *compliance* “además de promover la cultura ética de cumplimiento y de fidelidad al Derecho y por ende fomentar el ejercicio del Buen Gobierno Corporativo, reporta en materia de RPPJ, utilidad en dos sentidos: la prevención en la comisión de delitos; y permitirá atenuar o eximir a la empresa de responsabilidad penal”.⁵⁷ Pero para ello deberá probarse en un proceso penal. Igualmente, uno de los beneficios colaterales de un sistema de cumplimiento normativo se observa en los índices de productividad, ya que al obligar a cumplir con la ley, los empleados se mantienen más motivados y trabajan cómodos en un ambiente que respeta sus derechos laborales.

Para concluir este apartado, es importante señalar que las prácticas corruptas causan grandes estragos en el país, por lo que se estima que la inclusión de la responsabilidad penal para las personas jurídicas implica que el Ecuador intenta, por un lado, asumir postulados internacionales de lucha contra la corrupción que lo asimilan a naciones con democracias más consolidadas y funciones judiciales más fuertes; por el otro, ya en el ámbito interno, sanciona el uso de una herramienta, el *compliance*, como adecuado y hasta imprescindible en la actividad empresarial. También se debe señalar que una actividad empresarial cumplidora de la ley genera mayor prosperidad en el entorno en el que se instala, al crear oportunidades de empleo legal genera crecimiento económico.

2.5. Necesidad de la implementación del *compliance* en las pymes nacionales

La corrupción es una epidemia que se ceba especialmente con las economías menos desarrolladas, pero que existe en todo el mundo desde la génesis de este. Como dice Zavala Treviño:

Podemos situar el inicio de la corrupción en los albores de la civilización, muy especialmente cuando el hombre se agrupa, inteligente y sistemáticamente, pasando de hordas nómadas a aldeas y ciudades; dando lugar a múltiples formas de organización social, política y económica, como las naciones y la propiedad privada, y con ello también a valores y conductas relativas a sus actividades comerciales, de gobierno y religiosas, lo

⁵⁷ Tatiana Araujo-Correa, Jeanina Herrera-Pacheco y Gabriel Suqui-Romero, “El compliance en tiempos de responsabilidad penal de las personas jurídicas en Ecuador”, *Polo del Conocimiento*, vol. 4, n. ° 5 (mayo de 2019): 295.

que le permite al ser humano no sólo comer, vestir y subsistir, sino también satisfacer legítimas aspiraciones, como el éxito y la bonanza económica.⁵⁸

En la lucha por los recursos que permiten satisfacer las necesidades, muchos hacen uso de cualesquiera métodos para obtener lo que quieren desde el mismo inicio de los tiempos, por ello el autor sostiene que se ha dado en asumir la corrupción como una cuestión genética que se ha transmitido de generación en generación hasta nuestros días, no obstante, aquello no está comprobado, ya que la actitud corrupta no es algo que realicemos de forma mecánica o inconsciente, como andar, comer, dormir, tampoco parece una necesidad, como la de comunicación o, incluso, el apareamiento. Una explicación esa que no llega a explicar nada, ni justifica los altos índices de corrupción y su más extendida tolerancia.

Un ejemplo de esa alta tolerancia es un caso de corrupción de gran repercusión con el que abre el artículo de Peter, donde reseña que en mayo de 2015 siete altos directivos de la FIFA (Fédération Internationale de Football Association), entre los cuales se hallaba su vicepresidente, fueron arrestados en una ciudad suiza atendiendo a una orden de detención de los Estados Unidos por un proceso en el que se les acusaba de haber aceptado más de 150 millones de dólares por otorgar sedes de campeonatos de fútbol, entre otras acciones, desde finales del siglo XX. Un caso que salió a la luz fue el de Sudáfrica, que sobornó a los directivos de la organización mundial del fútbol para convertirse en el organizador del Mundial 2010. Los preparativos para ese evento causaron graves dificultades a ciudadanos que veían cómo el gobierno les desalojaba de sus propiedades para construir proyectos para el deporte rey, se detenía a vendedores ambulantes que no estaban aceptados por la FIFA, entre otros hechos que vulneraron gravemente los derechos humanos de una parte de la población para dar cabida a un evento que duraba un par de meses. Al saltar la noticia a los medios, muchos usuarios de la red social Facebook coincidieron en comentar que: “Sudáfrica dio sobornos para realizar la Copa Mundial, pero valió la pena”.⁵⁹ Como señala la autora, este escándalo y las reacciones ilustran dos problemas, uno de índole política y el otro ético:

(...) primero, el nexo jurídico entre corrupción y derechos humanos podría poner en la picota al Sur Global, a la vez que se descuida la corrupción en los países desarrollados.

⁵⁸ Juan Zavala Treviño, *Apuntes sobre la historia de la corrupción* (Nuevo León: Universidad Autónoma de Nuevo León, 2013), 13-4.

⁵⁹ Anne Peters, “Corrupción y derechos humanos”, en *La corrupción atenta contra el progreso en todas sus formas*, Carlos Tablante y Mariela Morales Antoniazzi, coords. (Querétaro: Instituto de Estudios Constitucionales del Estado de Querétaro, 2018), 23.

Aunque los países anfitriones de Occidente, como Alemania, probablemente también utilizaron medios deshonestos para influenciar a directivos de la FIFA, Alemania no fue acusada en relación con la Copa Mundial 2006, a diferencia de Sudáfrica, Brasil y Qatar. Segundo, los comentarios de Facebook en Sudáfrica indican que el ciudadano medio no considera necesariamente la corrupción como un mal abominable que deba erradicarse —un “cáncer”, como expresó el presidente del Banco Mundial, James Wolfensohn, en 1996— como parte de una campaña global anticorrupción.⁶⁰

Sin duda pocas décadas atrás la corrupción era mucho más tolerada que ahora, pues de ese tiempo provienen expresiones como engrasar las manos, lubricar el engranaje y otras para acelerar las operaciones económicas y sociales. La corrupción no es moderna, es de todos los tiempos. Pero en esa época aún no existían las teorizaciones sobre derechos humanos ni se había creado y consolidado el sistema internacional de derechos humanos que se empezó a construir a partir del fin de la Segunda Guerra Mundial. El impacto de la corrupción en los derechos humanos es, pues, innegable, en el caso analizado, pero a la población no le importa.

En otro aspecto, en el desarrollo económico, también afecta de forma contundente, tal es así que en abril de 2013, Jim Yong Kim, a la sazón presidente del Banco Mundial, sostuvo en un foro público que: “En el mundo en desarrollo, la corrupción es el enemigo público número uno, manifestó Kim, al hacer uso de la palabra en un encuentro que realizó la Vicepresidencia de Integridad, sector del Banco Mundial dedicado a la investigación y lucha contra la corrupción”.⁶¹ El eufemismo mundo en desarrollo se refiere, básicamente, a América Latina. Y a la vista del largo listado de juicios por beneficiarse del dinero público que se lee en la prensa de cualquier país de la región, el funcionario tiene razón sin paliativos.

Latinoamérica es reconocida como una región tremendamente corrupta, tal es así que el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, señala que: “Con el trasfondo de una serie de escándalos de alcance sin precedentes en América Latina y el Caribe (ALC), es evidente que la corrupción amenaza con erosionar los cimientos de gran parte del bienestar económico y la estabilidad política de la región, así como el Estado de derecho”.⁶² Los políticos y los funcionarios han conseguido que se los asocie con la

⁶⁰ *Ibíd.*, 24.

⁶¹ Banco Mundial, “La corrupción es el “enemigo público número uno” de los países en desarrollo, afirmó Jim Yong Kim, presidente del Grupo del Banco Mundial”, *Banco Mundial*, 19 de diciembre de 2013, <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2013/12/19/corruption-developing-countries-world-bank-group-president-kim>.

⁶² Eduardo Engel, Delia Ferreira Rubio, Daniel Kaufmann, Armando Lara Yaffar, Jorge Londoño Saldarriaga, Beth Simone Noveck, Mark Pieth y Susan Rose-Ackerman, *Informe del Grupo Asesor de Expertos en Anticorrupción, Transparencia e Integridad para América Latina y el Caribe* (Washington: BID, 2018), v.

corrupción como algo inevitable y casi congénito, un imperativo idiosincrásico, por decirlo así. Todo el mundo sabe que quien entra a la política lo hace para enriquecerse y enriquecer a su grupo más cercano... y a nadie le parece mal. Prueba de ello es que los partidos más corruptos siguen gobernando, casi siempre con total impunidad por sus muchos delitos contra las arcas públicas y los derechos humanos.

En una publicación de enero de este año de Transparencia Internacional, de un estudio que puntúa de 0 a 100 la corrupción, siendo el puntaje más alto el menos corrupto, se refiere así a América Latina: “En un continente donde la puntuación media —43 sobre 100— se mantiene estable y sin señales de avance por tercer año consecutivo, hasta los países con puntuaciones altas muestran indicios de perturbación”.⁶³ Sin duda las calificaciones más bajas corresponden a naciones no democráticas (Venezuela llega a 14), pero las democracias supuestamente consolidadas no salen bien paradas tampoco, pues o bien se han estancado o han bajado en puntaje. En Ecuador la corrupción “es una cuestión que con el pasar del tiempo ha ido ganando relevancia a nivel global, presentándose como un fenómeno que afecta el comportamiento de variables macroeconómicas tales como el crecimiento económico y la inversión extranjera directa”.⁶⁴

Como se ha citado y señalado, la corrupción es uno de los mayores males de las sociedades en proceso de desarrollo, donde se encuentra el Ecuador. Aquí la corrupción política se ha convertido en una rutina, tal es así que los votantes eligen una y otra vez a los mismos, sin que los procesos penales por latrocinio hagan mella alguna en sus ánimos y favoritismos, por tanto, los intentos por establecer parámetros éticos de actuación caen en terreno fértil y son tremendamente necesarios para la realidad nacional, por varias razones:

En primer lugar, el Estado se ve afectado en la recaudación de impuestos, considerando que no existe declaración alguna por parte de los grupos que operan de manera ilícita. En segundo lugar, para poder encontrar a los responsables de los delitos cometidos, se debe activar el aparato estatal y sus colaboradores; es decir, el gasto público destinado a seguridad crece en correspondencia al alza de índices de inseguridad y delincuencia.⁶⁵

⁶³ Transparencia Internacional, “Índice de percepción de la corrupción 2021”, *Transparencia Internacional*, “enero de 2022”, https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2022/01/CPI2021_Report_ES-web.pdf.

⁶⁴ Gustavo Parra-Ganchosa, Elena Neira-Girón y Yelena Vega-Jaramillo, “Ecuador: Índice de percepción de corrupción incidente en el crecimiento económico e IED, periodo 2008-2020”, *Polo del Conocimiento*, vol. 7, n. ° 1 (enero de 2022): 1571.

⁶⁵ José Miranda Cifuentes, “Compliance program como herramienta en la lucha contra la corrupción en Ecuador”, *RFJ*, n. ° 4 (diciembre de 2018): 41.

Es innegable la necesidad y, aún más, la urgencia, de esta implementación, no obstante, los escándalos judiciales de funcionarios y políticos en asociaciones ilícitas y exitosas para quedarse con los dineros del Estado ha creado una justa desconfianza en las instituciones públicas en el país, especialmente en la administración de justicia. Es largo el camino que deben recorrer las instituciones públicas implicadas en el uso del *compliance* jurídico para que sea efectiva.

Pese a lo dicho, su implementación es bienvenida. El *compliance* es, sin duda alguna, una herramienta de lucha contra la corrupción y una que ayuda a las empresas a potenciar su rendimiento, de ahí la necesidad de implementarlo en las pymes ecuatorianas genera entusiasmo y esperanza de que ayude a mejorar el rendimiento de la empresa, por pequeña o grande que esta sea.

2.6. Conclusiones

La corrupción es un mal endémico en todas partes del mundo, pero tiene una especial incidencia y relevancia en las denominadas como economías en desarrollo, donde los sistemas de control y de sanción son ciertamente más laxos y la compra de voluntades ha sido una práctica habitual. Algunas empresas transnacionales, desde los tiempos de las nacientes repúblicas “compraban” a los altos funcionarios gubernamentales para que les permitieran explotar los recursos de la región.

Ciertas multinacionales han tenido la práctica del soborno como su método de ingreso a mercados nuevos, y ello no estaba penalizado, pues el derecho, hasta hace pocas décadas, sancionaba a la persona natural, no a la persona jurídica. Esa suerte de vacío legal fue utilizada por sujetos inescrupulosos para beneficio propio y de su empresa.

Pero la interesante evolución del derecho penal ha llevado a establecer responsabilidades, además de a la persona natural a la persona jurídica, producto esto de un debate que aún no concluye entre los doctrinarios del derecho y, especialmente, de la necesidad de imponer límites a las actuaciones de empleados y propietarios de las empresas, especialmente a las multinacionales, en todo el mundo.

El *compliance* es un sistema de cumplimiento normativo y ético que se data de la década del setenta del siglo pasado en Estado Unidos, pasando a convertirse en un mecanismo que, por un lado, ayuda a mejorar los procesos internos de la empresa, y por el otro, es en alguna medida un atenuante ante las posibles causas penales que la gestión de determinados empleados pueda causar.

En Ecuador este tema es relativamente nuevo, ya que apenas en 2014, con la puesta en vigencia del Código Orgánico Integral Penal, se estableció en su artículo 49 la responsabilidad penal para las personas jurídicas.

La implementación del sistema de cumplimiento en las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas provee a estas de dos beneficios, por un lado, les ayuda a mejorar la productividad, y por el otro sirve como un atenuante cuando ciertos sujetos han cometido delitos que comprometen la integridad de la persona jurídica bajo la que trabajan.

Memoria de la implementación de *compliance* en una empresa ecuatoriana

La compañía para la que se desarrolla la asesoría y el diseño de los productos que integran el sistema de *compliance* para la empresa es una sociedad anónima que tiene como objeto social la siembra, cosecha, empaque para exportación; en alguna medida la industrialización y venta de banano, principalmente, así como de plátano, cacao, café y todo tipo de frutas de corto y largo ciclo. La compañía vende toda su producción de banano orgánico ya embalado en las respectivas cajas a una empresa exportadora. Tiene su sede social en Machala, capital de la provincia de El Oro. El espacio que posee para llevar a cabo las actividades agrícolas de cultivo es de 60 ha, sitas estas en la parroquia Machala del mismo cantón.

La empresa es de tamaño pequeño a mediano, ya que mantiene un personal fijo de 16 empleados en el área administrativa y aproximadamente ciento treinta y cuatro trabajadores eventuales en conjunto que trabajan en las dos haciendas durante el tiempo de cosecha. El *compliance* viene a cubrir aquí una necesidad de cumplir con requisitos exigidos por los compradores extranjeros, así como por la normativa nacional existente, especialmente desde que se legisló respecto a la responsabilidad de las personas jurídicas, lo que establece que los directivos de una empresa tendrían que responder penalmente por ilícitos cometidos en las empresas que ellos dirigen. También señala que la aplicación de *compliance* en una empresa

1. Descripción del producto

En las páginas siguientes se desarrollará una memoria de la implementación del *compliance*⁶⁶ para una empresa de objeto social agroexportadora, de tamaño mediano, localizada en la capital de la provincia de El Oro. Para ello se realizó un contrato de prestación de servicios entre el tesista, que pasa a ser el asesor, y la empresa en cuestión, que es la compradora. Esta relación contractual, con sus derechos y obligaciones, permitió estudiar el funcionamiento de la empresa, así como su estructura organizativa, para diagnosticar posibles fallos administrativos y el modelo de *compliance* que debería diseñarse de acuerdo al objeto social de la compañía, la cantidad de empleados y el lugar

⁶⁶ Memoria de implementación de *compliance* de la empresa asesorada, introducción.

en el que se localiza. Es decir, de la experiencia empírica del uso de la nueva información de los procedimientos y las buenas prácticas que este modelo de gestión ha diseñado para ayudar a las empresas a crecer y a servir a la sociedad en la que se desenvuelve.

2. Reunión con la compañía para celebración del contrato y entrega de documentos requeridos y explicar el cronograma de actividades y productos

La primera gestión consistió en una reunión. La misma que se llevó a cabo el 12 de octubre se llevó a cabo con la empresa, a la que no se mencionará en este documento por su razón social, solamente por su objeto, debido al deber de confidencialidad. En esta ocasión se explicaron las actividades, el cronograma y las fechas en las que se entregaría cada uno de los productos.

La compañía, por su parte, procedió a nombrar a una persona de su personal como responsable de esta tarea específica. Hacia el final de la reunión se levantó un acta resumiendo los puntos importantes de la misma, de la cual se hicieron copias para ambas partes.

3. Celebración de la junta de accionistas de la compañía, en donde se establezca la contratación de los asesores, implementar un sistema de cumplimiento, nombrar comité y oficial de cumplimiento

Diez días después de la reunión inicial se celebró la Junta de Accionistas, donde se consignó en el acta final la decisión de contratar con la compañía Integrity and Compliance Group el diseño y la implementación de un sistema de cumplimiento. La Junta nombró a un oficial de cumplimiento y se especificaron las funciones del mismo. Se elabora un acta de la reunión y se nombra a una persona de seguimiento de esta actividad.

4. Establecer el buen gobierno corporativo

El buen gobierno corporativo constituye el primer paso para elaborar un sistema de cumplimiento para la empresa, ya que es la toma de contacto con los directivos, empleados y la asesoría externa que les ofrece el servicio de diseñar e implementar el programa *compliance* de acuerdo a las características de la empresa.

Para los fines señalados, el 26 de noviembre se realiza la reunión con la responsable de cumplimiento y con la persona que conoce bien la empresa con el objetivo

de establecer las directrices del buen gobierno corporativo en una compañía que cosecha banano orgánico para venderlo empacado a una exportadora. Se levanta acta y se nombra a una persona para el seguimiento de la tarea.

5. Aprobación del cronograma de *compliance*

El 3 de diciembre se da la reunión con el nombrado por la empresa Comité de Cumplimiento, en la cual se aprueba el cronograma de *compliance*. Se nombra responsable de seguimiento y se levanta acta de la reunión.

6. Diagnóstico de riesgos, mapa de riesgos y controles

El diagnóstico es uno de los elementos vitales para el desarrollo exitoso de un programa de este tipo en una empresa, pues se precisa de un conocimiento profundo de su funcionamiento, actividades y características.

El 10 de diciembre se realiza la reunión con el Comité de Cumplimiento para realizar el diagnóstico de los problemas, el mapeo de riesgos, elaborar planes de acción, determinar responsables y tiempos de concreción de los objetivos. Se nombra responsable de seguimiento y se levanta acta de la reunión.

El mapeado de los riesgos consiste en la identificación de las posibles actividades susceptibles de ser penalizadas, así como la determinación del tipo de riesgo que la empresa corre debido a su actividad.

En el caso particular de la empresa seleccionada, al dedicarse mayormente a producción, embalaje y venta de banano para su exportación, realizar actividades de prevención de acciones que pueden derivar en procesos penales es un requerimiento del trato con los clientes y una exigencia ética que permite a la empresa deslindar responsabilidades cuando algún empleado actúa por su cuenta y sin el conocimiento de la compañía. En ese sentido, se estaría en concordancia con lo que señala el artículo 49 del Código Orgánico Integral Penal, que en su inciso tercero señala que: “No hay lugar a la determinación de la responsabilidad penal de la persona jurídica, cuando el delito se comete por cualquiera de las personas naturales indicadas en el inciso primero, en beneficio de un tercero ajeno a la persona jurídica”.⁶⁷ La implementación del *compliance* desempeña un rol fundamental en el deslinde de responsabilidades penales de la persona

⁶⁷ Ecuador, Código Orgánico Integral Penal, Registro Oficial 180, Suplemento, 10 de febrero de 2014, art. 49.

jurídica ante el cometimiento de ilícitos por parte de empleados en beneficio de individuos no relacionados con la compañía.

Es preciso señalar que los riesgos identificados, que en este caso son de varios tipos, pueden variar a lo largo del tiempo, por lo que será conveniente revisarlos en el futuro. La evaluación que se realizó identificó cinco áreas problemáticas:

Posible contaminación con droga. En la actualidad Ecuador ya no solo es un país de tránsito de los cargamentos de droga que se exportan especialmente a Estados Unidos, y que desde hace años van hacia Europa con la misma regularidad, el país tiene un problema serio con el narcotráfico, por tanto, los controles y la supervisión durante el embalaje del producto para la entrega al exportador de la fruta es una que debe ser llevada a cabo bajo estrictas medidas de seguridad. La asesoría propone una acción de bitácora en la que se cree y gestione un documento donde se deje constancia de que el producto salió sin contaminación de las instalaciones de la empresa. Esto se debe concretar en un plazo no mayor a treinta días.

Seguridad de transporte en el producto. Uno de los problemas que se pueden tener siempre que se vende algo a larga distancia es el transporte de la carga, que puede sufrir percances debido a mala gestión de las empresas que se encargan de ello, de modo que se propone establecer cláusulas de responsabilidad que penalicen a la empresa proveedora en caso de robo, hurto, contaminación, merma en la calidad u otros defectos que el producto podría adquirir durante el trayecto. Se plantea que la acción haya sido cumplida antes de sesenta días.

Accidentes laborales. Los riesgos de accidentes están presentes en todos los trabajos, especialmente en los que tienen preponderancia de tareas físicas, que se gestionan administrativamente sin mayores novedades, pero los que sufren los trabajadores que no se encuentran en la nómina por estar sin contrato, es decir, aquellos que carecen de atención médica en el servicio público de salud por no estar afiliados al seguro social acarrear consecuencias penales. Aquí se plantea contratar formalmente y dar de alta en la seguridad social a los empleados, incluso a los que se contrate de forma temporal. Se debe hallar una fórmula jurídica para que permita a los temporeros el mismo acceso a atención de salud en la sanidad pública. Y se debe llevar a cabo

Contribuciones políticas. La corrupción política en el medio nacional es tan común que las aportaciones que hace una empresa pueden ser tomadas por algunos directivos o empleados de rangos medios como oportunidades para solicitar a cambio determinados beneficios, ya sea en especies o en efectivo. Para afrontar el hipotético caso, se

recomienda documentar todo lo que se ha donado a los partidos políticos y se deje sentado que no se espera nada a cambio. Asimismo, se recomienda que antes de hacer el aporte económico a un partido político, se compruebe la probidad de las personas que reciben y el fin para el que se va a utilizar los fondos. La implementación de estas acciones debe ser inmediata.

Robos. Estos son de cheques que se firman por necesidades del trabajo, y que desaparecen del escritorio para ser cobrados por personas ajenas a la empresa, lo que dificulta identificar al culpable. Las acciones que se recomiendan son dos: la primera es la información al personal en su totalidad de las consecuencias penales y el daño grave que una acción semejante implica; en segundo lugar, se trata de una cuestión técnica, documentar ingreso y egreso de los cheques con la respectiva sumilla de la persona responsable de los mismos.

Tabla 1. Evaluación de riesgos de la empresa

ID del riesgo	Área de riesgo	Descripción	Probabilidad de ocurrencia	Impacto potencial	Responsable	Puntaje	Acción	Tiempo
T_1	Posible contaminación con droga	Ingreso de droga en el proceso de salida a la entrega del producto	1	3	Mayordomos	3	Crear y gestionar un documento donde se evidencie la salida del producto sin contaminación, desde las instalaciones de la empresa hasta el punto final.	30 días
T_2	Seguridad de transporte en el producto	Posibles negligencias por seguridad en el proceso de transporte. (Responsabilidad)	1	3	Legal	3	Revisión Contrato con el proveedor de servicios de transporte, e incluir una cláusula donde se especifique la responsabilidad del transportista en casos de robo, hurto, contaminación, calidad negligencia y/o robo por negligencia.	60 días
T_3	Accidentes laborales	Riesgo de accidente de trabajo a personas sin contrato / analfabeta (Penal)	1	3	Compliance	3	Asegurar que todos los empleados, colaboradores a tiempo parcial o completo, estén asegurados bajo el esquema del IESS.	Inmediato
T_4	Contribuciones políticas	Riesgo de que las aportaciones brindadas (en dinero o en cualquier bien) se otorguen o relacionen a cambio de la obtención de	1	3	Gerencia	3	Dejar documentado todo aporte que se brinde a los partidos políticos, donde se evidencie que el aporte no significa ningún potencial conflicto de Interés o se mal interprete el aporte en posibles percepciones de	

		cualquier beneficio y/o ventaja indebida					corrupción.2. Hacer una debida diligencia a los partidos políticos y personas que reciban el aporte para validar que sean personas probas.	Inmediato
T_5	Robos	Cheques firmados en blanco	3	2	Compliance	6	Capacitar a los empleados de las consecuencias de cometer actos punitivos por ley y la reputación de las personas al verse implicados en esta conducta. Documentar adecuadamente el ingreso y egreso de flujo con la respectiva sumilla de la persona responsable que entrega y recibe.	Inmediato

7. Canal de denuncias y proceso de aprendizaje

El canal de denuncias tiene por objetivo que la administración de la empresa conozca de sucesos que pueden afectar su funcionamiento y, por tanto, ir en contra de la Productividad y fines generales.

En fecha 17 de diciembre se lleva a cabo la reunión con el Comité de Cumplimiento para elaborar el canal de denuncias y diseñar el proceso de aprendizaje. Se nombra responsable de seguimiento y se levanta acta de la reunión.

8. CAPAS. Acción preventiva y acción correctiva de los riesgos

La gestión de riesgo consiste en

- Identificación actividades de riesgos, mediante conversaciones con los funcionarios.

Supervisión y monitoreo continuo tanto interna como evaluaciones independientes de los sistemas, programas y políticas, protocolos y procedimientos para la adopción y ejecución de decisiones sociales.

Entre el 29 de noviembre y 14 de diciembre se decide la implementación de la política de buen gobierno corporativo y de privacidad de datos. Se elaboran los siguientes cuatro documentos:

- a. Mapa de riesgos, identificación de riesgos.
- b. Minuta de aprobación de riesgos.
- c. Documento CAPAS, informe remedial, prevención y corrección de riesgos.
- d. Informe final.

9. Productos diseñados y presentados a la empresa

1. Código de ética

El Código de ética⁶⁸ empresarial tiene jurisdicción sobre toda persona que trabaje en la empresa en cuestión, sea personal fijo o temporal, a tiempo parcial o completo, que realice labores directivas, administrativas, comerciales o labores fabriles y obreriles. Su

⁶⁸ Código de ética de la empresa asesorada.

vigencia tampoco se relaciona con la jerarquía o la antigüedad, es decir, todos están obligados a respetar sus directrices.

Los principios éticos con los que la empresa se compromete, son: compromiso, honestidad, transparencia, integridad, reconocimiento al talento, perseverancia y actuar siempre con responsabilidad social, solidaridad y contribuyendo al mejor vivir de aquellos que más lo necesitan.

De este modo, se ha desarrollado un conjunto de normas éticas en el desempeño del trabajo en relación con los siguientes aspectos:

Relación con clientes. Se deberá actuar siempre con amabilidad, objetividad, imparcialidad, independencia, excelencia y de acuerdo a los objetivos de crecimiento y rentabilidad de la empresa.

Relación con el personal de la compañía. Los directivos buscarán que el personal se sienta respetado tanto personal como profesionalmente.

Relación con proveedores. Se llevan a cabo relaciones honestas, en condiciones de igualdad, imparcialidad y trato justo. Se prohíben las relaciones de amistad o parentesco en la selección de proveedores, por ello, cuando se presente el caso, el empleado o empleada de la empresa deberá excusarse de participar y el departamento encargado le sustituirá por un o una colega.

El departamento de compras evaluará a los proveedores de acuerdo a los principios éticos de la empresa, así como de acuerdo a los protocolos establecidos para ello. El Departamento de Compras será el responsable de evaluar a los proveedores conforme los criterios aquí. Esto implica que las contrataciones, de la índole que sean, no podrán ser llevadas a cabo sin autorizaciones y en el marco ético ya señalado.

Manejo de productos. Los empleados están autorizados a actuar con todos los potenciales compradores, sean estos del ámbito público o del privado, siempre dentro del marco legal vigente; además, toda interacción de una persona que trabaja para la compañía en su calidad de tal, debe responder a un objetivo definido y transparente, así como realizarse según las instrucciones de este documento.

Publicidad. La publicidad debe concordar con lo establecido por la compañía sobre el producto, y deberá sujetarse a las regulaciones establecidas para el sector bananero en todo el mundo.

Eventos. La actividad de promoción del producto se enmarca en la ética de la compañía, es decir, no le atribuirá al producto cualidades inexistentes para captar la atención y vender bajo información no veraz.

Obsequios y hospitalidad. En el conocimiento de que el intercambio y la repartición de obsequios, así como el ejercicio de la hospitalidad son herramientas que ayudan a construir y cimentar relaciones comerciales, se establece que esas actividades podrán llevarse a cabo siempre y cuando se haga con intenciones diáfanas y de acuerdo a los objetivos de la empresa y la deontología. Ningún empleado o empleada podrá tomar decisiones en ninguna dirección para corresponder a un favor. Por ello, las personas involucradas deberán ponderar hasta cuándo y hasta dónde son razonables y simbólicas estas manifestaciones por parte de clientes y proveedores, y trazar una línea dentro de la honorabilidad.

Respeto a la Individualidad. La empresa fomenta la diversidad y respeta la privacidad de todos y cada uno de sus colaboradores, por tanto, se encuentra comprometida a crear un ambiente de igualdad y no discriminación en el trabajo. En sus instalaciones, a la persona se la valora por su aporte, y se considera que cada una de las personas contratadas le agrega valor a la compañía, por su condición ética y por sus cualidades humanas.

Protección y uso adecuado de los bienes de la compañía: los empleados, por el hecho de serlo, están comprometidos con la protección y la optimización del uso de los bienes de empresa, así como a hacer un uso responsable, correcto, legítimo y legal de los recursos puestos a su disposición para realizar su trabajo.

Se prohíbe el uso arbitrario de materiales y herramientas de un trabajador por parte de otro, a menos que la administración así lo estime conveniente y solo en esos casos. Cada empleado es responsable del cuidado de su equipo de trabajo, por ello deben usarlo solo para realizar labores propias de la empresa, no personales ni de terceras personas.

Protección de la información: los recursos de la tecnología de la información y la comunicación, esto es, el correo electrónico empresarial, los teléfonos, los equipos de oficina, la computadora, etc., se usarán única y exclusivamente para gestionar el trabajo, de ninguna manera para cuestiones personales. La empresa establece una serie de cuatro prohibiciones en esta área, y se reserva el derecho de realizar inspecciones periódicas para verificar su cumplimiento.

Información y confidencialidad: el manejo de la información a la que tienen acceso todas las personas que laboran para la empresa se hace bajo el criterio de responsabilidad y confidencialidad de esta. Este compromiso no fenece con la desvinculación laboral, pues su exigencia se enmarca en el código deontológico y en las leyes vigentes.

Conflicto de intereses: en la eventualidad de que a un empleado le surja un conflicto de intereses en el desempeño de sus tareas, este debe consignar el particular en un formulario diseñado por la compañía para el efecto.

La Comunicación entre el personal: se establece que la comunicación entre los empleados sea clara y respetuosa, dirigida a tratar temas del trabajo durante el horario laboral, y exenta de trato discriminatorio. Se prohíben las interacciones violentas, ofensivas, inapropiadas y despectivas, así como cualquier expresión difamatoria en contra de los compañeros de trabajo. Se hace especial hincapié en lo ilícito del acoso sexual. Estas reglas se aplican a las comunicaciones por cualquier medio, físico o electrónico.

Claridad y responsabilidad en las funciones: la empresa considera vital transmitir a los colaboradores la información específica y suficiente sobre su puesto y respecto a los objetivos de la empresa.

Medioambiente: la compañía señala su compromiso con la preservación del medioambiente, y promueve entre sus empleados la importancia de hacer conciencia al respecto adquiriendo actitudes ecológicas como el uso sin desperdicio de recursos como papel y agua, no generar contaminación acústica, gestionar eficientemente los desechos, entre otras que el planeta requiere para su conservación.

Finalmente, es importante señalar que las violaciones a este código se sancionarán, y estas sanciones pueden ser amonestaciones, el visto bueno o, incluso, la denuncia penal si el caso lo amerita.

2. Procedimiento antisoborno

El procedimiento antisoborno⁶⁹ constituye, junto con el código de ética, el pilar del programa de compliance de la empresa, ya que al ser su objeto social la siembra, cosecha y empaquetamiento del banano para exportación, existe un peligro real, cierto y comprobado de contaminación por drogas, especialmente en un contexto en el que se conoce al Ecuador como un país productor y exportador de sustancias ilícitas. De este modo, este procedimiento establece cuáles son los principios y detalla las reglas que se imponen para cumplir con el objeto de no cometer ilícitos por acción u omisión.

Los lineamientos aquí señalados incumben a todos los colaboradores de la empresa, sin que el cargo, la antigüedad, la modalidad de contratación o cualquier otra condición se interprete como eximente de su cumplimiento.

⁶⁹ Procedimiento antisoborno elaborada para la empresa asesorada.

De este modo, este instrumento de *compliance* recoge hipotéticas situaciones en las que se podrían dar casos de sobornos. Otros aspectos de la deontología de la compañía, como los conflictos de intereses, la corrupción al interior de la organización y el uso indebido de la información, se regulan de forma separada. Se establecen así los estándares, que consisten en los principios y normas bajo los que se actúa en determinadas situaciones, las que pueden despertar suspicacias y resquemores de los compañeros, los directivos y las autoridades judiciales del país.

En primer lugar, se define soborno como aquella acción en la que un individuo, en su propio nombre o de terceros, ofrece, da o promete un beneficio en metálico o especie, directa o indirectamente, si toma una decisión o influye en otra persona para que lo haga, beneficiando así a la parte que hace el ofrecimiento, además de a sí mismo al obtener esos recursos que no se originan en su trabajo honesto. El soborno, es preciso recalcarlo, adquiere diversas formas, como regalos o aparentes muestras de hospitalidad, invitaciones a comer, a vacaciones, etc., pueden ser considerados actos de soborno, ya que son utilizados por los corruptos como anzuelo.

Estos lineamientos antisobornos hacen referencia directa al código de ética de la empresa, en lo interno, y al Código Orgánico Integral Penal, en cuanto al marco jurídico nacional. A continuación se presentan algunas de las situaciones en las que los corruptos ofrecen supuestas muestras de amabilidad a los empleados de una empresa para solicitar favores a cambio:

Regalos, hospitalidad y actividades de ocio. Se entiende por regalo un beneficio de cualquier tipo que se da a alguien como señal de aprecio, sin pretender obtener algo a cambio. Se incluyen en esta definición los obsequios que la gente se intercambia en acontecimientos señalados, como Navidad, fiesta de fin de año, bodas, bautizos, etc.

La hospitalidad se entiende a efectos de este documento como invitaciones de aligamiento a sitios pagados con comidas y bebidas incluidas. Y al ocio se refiere a la asistencia a eventos públicos como conciertos, partidos de algún deporte (especialmente si son caros (caso del tenis), obras de teatro, entre otros.

Los principios y normas de la empresa ante esos ofrecimientos se basan en la cuantificación, es decir, para que se consideren aceptables y no sospechosos de ilegitimidad y posible delito, deberán ser modestos y poco frecuentes, así como no dirigidos exclusivamente a un cargo o persona. El ofrecimiento de estos beneficios no se hará para recibir trato favorable del empleado receptor de los mismos, en cuyo caso se trataría de soborno y requeriría una investigación.

Ayudas económicas y donaciones. Estas aluden a beneficios otorgados por la empresa, sea en efectivo o en especie, que realiza la empresa con fines legítimos como aporte a investigaciones académicas y científicas de formas para mejorar el manejo de los sistemas de la agricultura, también apoya proyectos solidarios en beneficio de la comunidad.

Este tipo de acciones y actividades que realiza la empresa se llevan a cabo atendiendo a los siguientes principios y normas: en primer lugar, la concesión de las mismas se tratará formalmente por parte del departamento que se encargue de las mismas, se analizará con especial esmero si la petición se ha originado en persona o grupo de personas que tienen capacidad de influencia en las ventas de la empresa. También se escrutará especialmente si el beneficio lo puede obtener quien lo pidió para sí mismo. De este modo, la empresa no concederá ayudas económicas ni hará donaciones con el objetivo de obtener aprobación de cualquier tipo.

Por principios, la empresa no concede ayudas ni donaciones si existe la posibilidad de que pueda beneficiarse de las acciones u omisiones de las personas o grupos de personas que las reciben. También determina que al otorgar estos beneficios no se debe, en ningún caso, recibir una contraprestación, tangible o intangible, a cambio. De igual modo, no deben premiar, o dar la impresión de hacerlo, a las personas o grupos de personas que han beneficiado de alguna manera a la empresa.

Normas en relación con los funcionarios públicos. La definición de funcionario público es la de un empleado de algún ente estatal, en una interpretación amplia, se incluye también a quienes han sido nombrados por el gobierno para trabajar en empresas en las que el Estado tenía alguna participación, las llamadas de economía mixta. Asimismo, son funcionarios todos aquellos individuos que laboren en una entidad estatal en cualesquiera de los niveles de gobierno que describe el Código Orgánico de Organización Territorial, autonomía y Descentralización, entre otras normas jurídicas que tratan algún aspecto de la jurisdicción y el gobierno.

Los principios y normas que la empresa establece para ello son, en primer lugar, que no se hace distinción alguna entre empleados de las áreas estatal o pública en lo relativo a sobornos; sin embargo, sí es preciso destacar que los funcionarios públicos están sometidos a un marco legal más restrictivo, al ser las funciones del Estado esenciales en casi todas las áreas en las que se involucra.

Donaciones a partidos políticos. Las donaciones a partidos políticos son frecuentes para apoyar iniciativas legislativas que estos llevan en sus programas

electorales. Estas pueden ser en efectivo, sujetas a fiscalización, o en especie, menos controladas. Igualmente, el catálogo de cosas susceptibles de donación es realmente elevado, por ejemplo, pueden donarse las camisetas, las fundas de productos que reparten los candidatos, los banderines del partido, papelería, servicios de comidas y hasta alquilarles los locales para que hagan los mítines, entre otros muchos elementos.

Los principios y normas de la empresa se sintetizan en que no se realizan donaciones a partidos políticos; pero, y en vista de que los políticos inciden en la vida de las personas al tener poder legislativo, en alguna ocasión, de manera excepcional, se consideraría hacer alguna donación. Como ejemplo, la compañía podría donar a un partido, candidato o comité que se comprometa con el desarrollo económico y la innovación tecnológica y científica del sector bananero.

Estas donaciones, cuando se hagan, han de cumplir los siguientes requisitos:

- ✓ Respetar leyes, reglamentos y códigos sectoriales aplicables.
- ✓ Constar en una partida presupuestaria del presupuesto ordinario.
- ✓ Ser aprobadas previamente por la gerencia.

Presión política. Esta se refiere a las interacciones con quienes elaboran las políticas públicas y las leyes, esto con el fin de hacer conocer la posición de la empresa para que consten en los textos finales. Es, pues, evidente que la participación activa en el diseño de las políticas públicas por parte de ciudadanos o entidades es una parte fundamental del funcionamiento de la democracia y una actividad legítima, ya que admite en el proceso la representación de intereses sociales plurales.

La empresa se plantea como principio y norma que la participación en la presión política con el objetivo de proporcionar a los responsables políticos datos y conocimientos que fundamentarían la toma de decisiones implica hacer una contribución al progreso y a los resultados del sector bananero, y, en ese sentido, del desarrollo económico del país. No obstante, señala que esta presión es susceptible de ser usada con fines ilegítimos, para beneficios personales o corporativos, por tanto, la empresa se compromete a aplicar la presión política en el marco de los valores de transparencia, honestidad e integridad. Todo eso en base al código de ética corporativo y a las directrices antisoborno señaladas.

Pagos para agilizar trámites. Una de las áreas que corre mayor peligro de corrupción es la de tesorería, sin que haya gran diferencia entre el sector privado o el público. Los pagos para agilizar trámites son frecuentes en sociedades habituadas a la corrupción, y consisten en efectuar pagos en metálico a funcionarios públicos o

empleados de empresas privadas para agilizar las acciones y actuaciones a las que les obligan las funciones del cargo que desempeñan. La empresa tiene como principio y norma prohibir cualquier pago para acelerar trámites o pagos de facturas pendientes.

Terceras partes (proveedores, clientes, etc.). Se define como tal a aquellas personas, naturales o jurídicas, con quienes la empresa se relaciona, y que tiene -por su giro de negocio- cierto riesgo de corrupción. En este caso, los empleados de la empresa no se consideran terceros.

Los principios y normas de la empresa al respecto son dos:

- ✓ El proceso de recepción tanto de servicios como bienes de estas actividades deben estar documentadas, además de cumplir con los requisitos estipulados en este procedimiento.
- ✓ En su relacionamiento con terceras personas -incluidos los funcionarios del gobierno- no debe ser usada con el fin de crear incentivos, para premiar a la otra parte o para hacerse merecedor de alguna ventaja comercial indebida.

La empresa solo se relaciona con aquellos que aquí han sido definidos como terceras partes en tanto cumplan los siguientes requisitos

- ✓ Se ha diagnosticado una necesidad evidente de los servicios o bienes que se ofertan.
- ✓ Los productos o servicios se ofertan a un precio inferior al del mercado.
- ✓ Después de realizar un proceso de auditoría, en base a esa valoración, se demostrará que la tercera parte es apta en materia antisoborno.
- ✓ Se ha firmado un contrato u otro documento escrito, con idénticas obligaciones jurídicas.

Los planteamientos realizados en esta parte se basan en las directrices antisoborno, del código de ética de la empresa, así como del Código Orgánico Integral Penal.

Libros y registros / Controles internos. Este segmento hace referencia a los libros de cuentas, las facturas, la correspondencia, los discos compactos, las cintas, comunicaciones o cualesquiera otros documentos que almacenen información.

Los principios y normas de la empresa al respecto señalan que se deben preparar y conservar los objetos y dispositivos que documentan fielmente la procedencia de los ingresos y el uso de los activos. Son obligatorios, asimismo, los procedimientos de

aprobación y control financiero. El archivo y la custodia de estos registros se lleva a cabo de acuerdo a los más altos estándares del sector, a las leyes y normativas fiscales o de otro tipo que resultaren de aplicación.

Para la implementación de este procedimiento se proponen unas pocas jornadas de capacitación en el tema para todos los empleados de la empresa, cualesquiera que sean sus horarios, tipo de contrato o nivel jerárquico. En cuanto a los diversos proveedores, deberán recibir la formación según el procedimiento marco.

En cuanto a las conductas inapropiadas respecto a este procedimiento, la empresa recepta denuncias y se compromete a la discreción, el anonimato y la ausencia de represalias para el denunciante, de ese modo, cualquier empleado de la empresa que conozca de una infracción a la ley o a este procedimiento, se halla obligado por el código de ética y el de gobernanza y convivencia laboral a denunciarlo.

Las infracciones a este procedimiento no se tolerarán, por lo que, en la eventualidad de que ocurrieran, se adoptarían medidas disciplinarias que podrían derivar incluso en el despido. Igualmente, no se conciben excepciones al cumplimiento de las leyes, reglamentos, códigos sectoriales aplicables, laborales y penales. Por último en este apartado, el Oficial de Cumplimiento, junto con el abogado y el Gerente General, decidirán sobre aquellos aspectos de antisoborno que no se contemplan en este documento.

Finalmente, las responsabilidades de la implementación corren por cuenta de los directivos de la empresa. Y todos los empleados son responsables de su cumplimiento

3. Procedimiento de gobernanza

Este procedimiento⁷⁰ consta de nueve puntos. A continuación se hace un resumen del mismo. El primer punto es el objetivo, que se refiere a los lineamientos de la gobernanza en los aspectos éticos, de riesgos y *compliance* para la empresa. El segundo determina que su ámbito de aplicación se hace extensiva a todos y cada uno de los trabajadores de la empresa, sean fijos o temporales, a tiempo completo o parcial, y sin que la jerarquía, la antigüedad o algún otro criterio les exima de su cumplimiento. Igualmente, se incluyen en su aplicación terceros que realizan actividades para o en nombre de la empresa.

⁷⁰ Procedimiento de gobernanza elaborado para la empresa asesorada.

En el tercer punto se señala que la responsabilidad de la aprobación, el seguimiento y el mantenimiento de las directrices señaladas en este documento se encuentra en el departamento que se ocupa del tema de *compliance* de la empresa. El cuarto establece que la compañía llevará a cabo todas las acciones relativas a la gobernanza de riesgos y *compliance* en concordancia con los principios y reglamentos aprobados por el código de ética interno.

El quinto estipula los procedimientos, que se dividen en dos partes: la Creación de un Comité de Cumplimiento y la aprobación de las actividades.

Comité de Cumplimiento. El Comité de Cumplimiento, CC, es el ente de la empresa que se encarga de evaluar, revisar, analizar y tomar decisiones en temas relacionados con ética, integridad, transparencia y cumplimiento de las actividades de la compañía. Entre los asuntos a tratar en el Comité están:

- ✓ Estrategias e iniciativas locales de riesgos y *compliance*.
- ✓ Riesgos locales (incluido acciones y planes de mitigación).
- ✓ Temas relacionados con las políticas de compliance: Código de ética, denuncias, antisoborno, etc.
- ✓ Temas relacionados con códigos de ética del sector y regulaciones locales (si es el caso).
- ✓ Revisión indicadores y estadísticas riesgos y actividades *compliance*.
- ✓ Plan de entrenamiento local en temas de *compliance*.
- ✓ Campañas de comunicación y entrenamiento.
- ✓ Aprobación de cualquier actividad o tema que sea de riesgo para la compañía y el CC crea conveniente.
- ✓ Resultados de monitorizaciones locales de compliance y planes de acción.
- ✓ Transformación cultural: adopción de nuevas políticas de compliance.

El Comité de Cumplimiento lo integran cinco cargos:

- ✓ Gerente General
- ✓ Director del Departamento de Talento Humano
- ✓ Oficial de Cumplimiento
- ✓ Gerente financiero
- ✓ Jefe del Departamento Jurídico

Este Comité, con la totalidad de sus integrantes, tendrá reuniones de periodicidad semestral, las que pueden ser en modalidad presencial o virtual. En el caso de que algún

miembro no pueda participar por un asunto de fuerza mayor, tiene la obligación de enviar a un delegado en su nombre, quien deberá estar entrenado para adoptar posiciones corporativas de acuerdo a la visión de la compañía. Esta delegación de autoridad, considera como un hecho extraordinario, será comunicada por correo electrónico en términos formales al Oficial de Cumplimiento de la empresa. El quorum requerido para que esta reunión tenga lugar es de la mitad más uno, esto es, 3 asistentes. En cuanto al objeto de la misma, este se centra en hacer un análisis concienzudo de la implementación de las acciones y actividades del *compliance* en la empresa. Ese es su orden del día.

El Oficial de Cumplimiento designado deberá compartir información específica en las reuniones del CC, relativa a:

- ✓ Los hallazgos de desvíos a los procedimientos aprobados.
- ✓ Los resultados de las monitorizaciones.
- ✓ La presentación y resultados de denuncias.
- ✓ Las campañas de comunicación.
- ✓ Las capacitaciones realizadas.

Al finalizar la reunión se levantará acta de lo actuado para su archivo, en físico o en digital. Cuando una persona de las cinco convocadas no pudo asistir, y pese a que tiene que enviar un suplente, le cabe la obligación de ponerse al día revisando las actas que reposarán entonces en el archivo.

Proceso de aprobación de actividades de compliance. El sometimiento a aprobación de la agenda de *compliance* es responsabilidad exclusiva del Oficial de Cumplimiento designado por la empresa. Las gestiones para conseguir que cada directivo o cargo jerárquico apruebe las actividades y acciones que deberán llevar a cabo sus subordinados debe hacerlas con antelación, antes de la reunión del CC, para que sus miembros puedan revisar y aprobar lo planeado. Ello en razón de que la aprobación del Comité no reemplaza a la de los superiores de los departamentos implicados. Toda la empresa debe estar implicada y comprometida en llevar adelante el programa, no puede parecer una imposición de la alta gerencia.

El sexto punto del procedimiento de gobernanza, gestión y *compliance* es la revisión de casos de denuncias, que la hace un comité de revisión interna, constituido para el efecto, se lleva a cabo según lo que dice el procedimiento de convivencia laboral y el canal de denuncias interno. Este proceso de análisis y evaluación tiene cuatro responsables de su desarrollo:

Comité de Cumplimiento

Cuando se presente una denuncia, los miembros del CC iniciarán la investigación de acuerdo a las directrices, después se reunirán para estudiar los resultados de la misma. En esa ocasión deberán llegar a un consenso acerca de las acciones remediales y de las sanciones que se van a imponer.

Oficial de Cumplimiento

Este cargo es el encargado de informar de las acciones sobre las indagaciones de casos que el CC ha decidido al Departamento de Talento Humano a través del correo electrónico, que enviará una copia a la Gerencia General. Este correo contendrá la siguiente información:

- ✓ Nombre de la persona que está siendo investigada.
- ✓ Recomendaciones del Comité respecto a acciones de remediación y sanciones (en caso de que las haya).
- ✓ Ciclo de tiempo para implementación de las recomendaciones (incluido quien será la persona elegida para hablar con la persona en cuestión).
- ✓ Cualquier otra información relevante respecto a otras actividades a ejecutar.
- ✓ El contenido de la decisión del CC.
- ✓ La notificación del cierre del caso, que se hará al jefe directo de la persona bajo investigación, al reportante del caso y al sujeto investigado

Talento humano y gerencia general

- ✓ Ambos departamentos tienen que notificar cuando se inicia una investigación al jefe directo de la persona investigada.
- ✓ Son los encargados de llevar a cabo las acciones de remediación y las de sanción, en esta tarea están acompañados por el jefe (o la jeta) de la persona bajo investigación.
- ✓ Por último, archivan la documentación de la aplicación de acciones.

En el punto siete se trata de situaciones especiales, como los incumplimientos. Señala que todas y cada una de las actividades relativas a la gobernanza de *compliance* de la empresa deben hacer en el marco de este procedimiento; por tanto, en la eventualidad de que no pueda cumplirse con estas indicaciones, se debe contar con una autorización del CC, la que autoriza una excepción.

Asimismo, cualquier empleado de la empresa que sepa de alguna conducta inapropiada en el trabajo, tiene el deber de comunicarlo a través del canal de denuncias de la compañía (del que se tratará en detalle más adelante). Esta información la puede proporcionar por correo electrónico, por correo postal o de forma verbal. La empresa se compromete a mantener la discreción correspondiente. Adicionalmente, se establece que en los casos en que un empleado, o algunos de ellos, conozca del cometimiento de actos desaconsejados y sancionados en este procedimiento, su no denuncia es motivo de sanciones, entre las que se incluye el despido.

El octavo punto se refiere a la obligación que adquiere la compañía que desarrolla un programa de *compliance* de ofrecer a sus empleados jornadas de capacitación en los procedimientos que se implementan, para que conozcan y se comprometan con la política ética de la empresa, así como la de someter esos conocimientos a actualización periódicamente.

El último punto de este manual de gobernanza tiene que ver con los eventuales cambios que se realizan en el procedimiento, los que deben ser consignados y mantenidos en el archivo junto con los datos del cargo que los aprobó, la fecha en que se llevó a cabo, un resumen de los cambios.

4. Procedimiento de convivencia laboral y canal de denuncias

El objetivo de este procedimiento⁷¹ es describir y detallar qué es la buena convivencia y cuáles son las responsabilidades que tiene cada persona que labora en la empresa y las medidas para prevenir conductas que constan en el Código del Trabajo ecuatoriano. También se detalla el proceso y el canal de denuncias para brindar tratar las posibles conductas antiéticas con relación a las actividades de la empresa y el ambiente laboral de los empleados.

El alcance del presente procedimiento llega a todos los empleados de la compañía. El procedimiento concuerda con lo que establecen el Código de Trabajo, el Código de ética y el de Gobernanza de la empresa.

De este modo, se establece como política de la empresa que las actuaciones que atentan contra la buena convivencia se califiquen como acoso laboral. Este es un comportamiento que atenta contra la dignidad de la persona afectada, se caracteriza por ser realizado de forma reiterada y ser potencialmente lesivo, producirse en el lugar de

⁷¹ Procedimiento de convivencia laboral y canal de denuncias elaborado para la empresa sesorada.

trabajo y en cualquier momento y victimizar a una de las partes de la relación laboral, igual en el orden jerárquico o entre colaboradores, cuyo resultado para la persona afectada consista en menoscabo, maltrato, humillación, o que amenace o perjudique su situación laboral o, de igual forma, todo posible acto antiético que atente contra la integridad, reputación o bienestar de la compañía, que deberá seguir el proceso descrito en el procedimiento a través del Comité de Compliance y que será conformado por los siguientes pasos.

Reuniones del Comité de Convivencia. Se reunirá todas las ocasiones en las que se presente una situación que requiera de este procedimiento. El convocante es el Oficial de Cumplimiento. El quorum se compone por la mitad más uno de sus integrantes. Cuando el tema tratado lo amerite, este Comité puede acudir a la asesoría de terceros, que sean competentes en el asunto a tratar. Para tomar sus decisiones, asimismo, deberá hacerlo por mayoría, y estas serán vinculantes.

Correo de contacto. La empresa contará con un correo específico para las denuncias, cuando sean necesarias, el que puede ser, por ejemplo, denuncias@laempresa.com. La empresa se compromete a mantener la más estricta confidencialidad.

Archivo de documentación. El responsable de archivar la documentación que generen los procesos de gestión de denuncias es el Oficial de cumplimiento, quien deberá contar con un espacio dedicado exclusivamente al archivo de las causas y cuyo acceso será restringido solamente a los miembros del Comité de Convivencia Laboral.

Conductas antiéticas. El procedimiento tiene por objeto la detección, prevención e investigación de conductas inapropiadas, incumplimiento de políticas y normativa legal, por ello, para garantizar su cumplimiento, se crea una cultura en la que las personas puedan plantear sus inquietudes sin resquemores. Este proceso de denuncia permite que los empleados presenten casos reales o sospechas fundadas, sin que haya posibilidades de represalias por parte de los afectados. Aquí el anonimato es clave. Todas las denuncias atraviesan por un proceso de investigación, que se lleva a delante con el mayor sigilo. Al final, los resultados se trasladan al departamento apropiado, de ninguna manera se comparten con toda la empresa.

Lo que se debe reportar. Es evidente que, en aras del buen funcionamiento de la empresa, no se pretende que se reporte cualquier acción que moleste al compañero de labores, por ello se especifican las conductas:

- ✓ Fraude

- ✓ Relaciones inapropiadas o prohibidas entre empleados
- ✓ Discriminación
- ✓ Acoso sexual / laboral
- ✓ Soborno
- ✓ Conflicto de intereses
- ✓ Divulgación de información confidencial
- ✓ Falsificación de registros de la compañía
- ✓ Adulteración
- ✓ Robo
- ✓ Hurto
- ✓ Cualquier conducta que atente a la buena convivencia, moral y ética

Investigación. La investigación se lleva a cabo para establecer la veracidad y el alcance de los hechos denunciados. Se busca establecer qué lineamiento, política o norma ha sido violada. Se identifica a la persona responsable y se establecen sus intenciones:

Rol del investigador. Como es conocido, para ser una investigación precisa de capacidad de perspectiva, por ello deberá:

- ✓ Ser imparcial.
- ✓ Establecer y documentar los hechos.
- ✓ Entender los principios del código de ética, leyes locales para los informes y la gestión de la mala conducta.
- ✓ Capacidad para informar de los resultados y las pruebas.
- ✓ No sacar conclusiones o asumir la culpabilidad o la inocencia.
- ✓ No tomar partido.

Conductas en las que se presume acoso laboral. Aunque no tiene pretensión de exhaustividad, se presentan las conductas que se consideran como de acoso laboral:

- ✓ Las agresiones físicas, independientemente de si dejan secuelas o no.
- ✓ Los insultos, los ultrajes verbales con utilización de palabras soeces o que aludan a aspectos como raza, origen familiar o nacional, estatus social, preferencia política o género.
- ✓ Las observaciones humillantes y hostiles, que puedan calificarse como descalificarse profesional expresados en presencia del compañero de trabajo.

- ✓ Las amenazas sin motivos de despido expresadas en público, es decir, ante los compañeros de trabajo.
- ✓ Que haya varias o numerosas quejas y denuncias disciplinarias interpuestas en contra de cualquiera de los sujetos activos, cuya temeridad haya quedado demostrada durante el resultado de los procesos disciplinarios.
- ✓ Cuando una persona sea blanco de descalificaciones humillantes de las propuestas u opiniones, que ocurran en presencia de los compañeros.
- ✓ Las mofas de la apariencia física o la indumentaria de la persona, especialmente las formuladas en público.
- ✓ La mención en público sobre acontecimientos relativos a la intimidad de la persona.
- ✓ La imposición de deberes laborales que no corresponden a su cargo en la empresa, las exigencias que se evidencian desproporcionadas sobre el cumplimiento de tareas que son parte del cargo, el cambio injustificado de lugar de trabajo o de las labores correspondientes a su función en la empresa sin que medien cambios en la empresa.
- ✓ La imposición de horarios de trabajo excesivos, no consecuentes con la jornada laboral legalmente establecida; también los cambios intempestivos del turno laboral regular y la exigencia de trabajar en dominicales y días festivos sin que haya sido indicado en la contratación, en nuevas necesidades de la empresa o que reflejen discriminación respecto a los compañeros.
- ✓ El trato diferente que genera sospechas de discriminación en cuanto al otorgamiento de derechos y prerrogativas laborales y la imposición de deberes laborales respecto a los compañeros de trabajo.
- ✓ La negativa del departamento o persona encargada a realizar el suministro de los materiales y la información indispensables para cumplir con sus obligaciones laborales.
- ✓ Las recurrentes negativas sin justificación a otorgar permisos, licencias por enfermedad, licencias ordinarias y fechas elegidas de vacaciones en las circunstancias legales, reglamentarias para solicitarlas.
- ✓ Que se envíen anónimos, se hagan llamadas telefónicas y se manden mensajes virtuales que contengan injurias, ofensivas, intimidaciones o que sometan a la persona a aislamiento social.

- ✓ Extraordinariamente, un único acto hostil será suficiente para confirmar el acoso laboral.
- ✓ Cuando las conductas descritas a lo largo de este artículo ocurran en privado, su demostración requerirá de prueba reconocidos en la ley procesal civil.

Conductas atenuantes de acoso laboral. En cuanto a los atenuantes, algunas acciones disminuyen el daño, por tanto, se consideran adecuadas las siguientes acciones:

- ✓ Que el acusado no tenga antecedentes de mala conducta anterior.
- ✓ Actuar bajo la influencia de emoción, ira o temor intenso, o en estado de fuerte dolor.
- ✓ Buscar, después de realizada la mala conducta, espontáneamente, disminuir el daño causado.
- ✓ Reparar, o intentar, discrecionalmente, el mal causado a la persona afectada, pese a que no sea en su totalidad.
- ✓ La situación de inferioridad mental ocasionadas por la edad o por condiciones orgánicas que puedan haber influido en la realización de dicha conducta.
- ✓ Si existiera manifiesta provocación, o desafío por parte del jefe, del compañero o, incluso, del subalterno.
- ✓ O alguna otra circunstancia de similar significación a las descritas.

Conductas agravantes. Sin que se agote el listado, las siguientes son las principales:

- ✓ Reincidencia.
- ✓ Que existan varias causas.
- ✓ Que la persona implicada cometa la acción por venganza, inmadurez, como encargo pagado o promesa de remuneración.
- ✓ Que se realice con ocultación o aprovechando las ocasiones adecuadas de tiempo, modo y lugar, que den como resultado la dificultad de la defensa de la persona ofendida o la identificación del responsable.
- ✓ Gestionar para incrementar el daño psíquico y biológico causado a la víctima.
- ✓ Que el autor de la conducta juzgada tenga en la empresa o en la sociedad una posición predominante por su cargo, rango económico, ilustración, poder, oficio o dignidad.
- ✓ Utilizar a un tercero o a una persona inimputable para llevar a cabo la conducta.

- ✓ Cuando la conducta del sujeto activo origine un daño en la salud física o psíquica de la víctima.

La responsabilidad de la implementación de este procedimiento recae en el Oficial de Cumplimiento y el Departamento de Talento Humano. El primero debe instalar el Comité al inicio del periodo fiscal, así como capacitar a los representantes en los temas afines. El segundo debe verificar la recepción de los casos que llegan por el correo electrónico establecido. Entre otras acciones y actividades que tendrán como fin último cumplir con este procedimiento del programa de *compliance* de la empresa.

10. Programas de capacitación del personal

La capacitación es relativa al programa de *compliance* elaborado para la compañía, ya que todo el personal que labora en una empresa debe conocerlo y hacer la parte que le corresponde. Se capacitó al personal en dos modalidades. Se diseñó una para el personal administrativo, que en este caso es de 16 personas. Se realizó durante una semana, de lunes a viernes, al finalizar la jornada, en horario de 18 a 20 horas.

Con el personal de las haciendas, donde hay mucho analfabetismo, se les capacitó el fin de semana, con jornadas extendidas de día completo. Se usó una metodología distinta para explicar lo mismo. Se considera que las jornadas fueron exitosas. Aún no se ha establecido fecha para la actualización.

Bibliografía

- Abadías, Alfredo. “¿Qué figura es el Compliance officer?”. *Unir*. 26 de mayo de 2020. <https://www.unir.net/derecho/revista/compliance-officer/>.
- Alcalde Peñalver, Elena, y Alexandra Santamaría Urbieto. “¿Compliance o cumplimiento normativo? Estudio de corpus con fines profesionales y didácticos en la prensa española”. *Revista de Lingüística y Lenguas Aplicadas*, n. ° 14 (2019): 19-27.
- Antich Soler, Jaume. “Compliance Program Penal y sus efectos en la exención y atenuación de la responsabilidad penal de la persona jurídica”. Tesis de doctorado. Universitat Autònoma de Barcelona, 2017.
- Araujo-Correa, Tatiana, Jeanina Herrera-Pacheco, y Gabriel Suqui-Romero. “El compliance en tiempos de responsabilidad penal de las personas jurídicas en Ecuador”. *Polo del Conocimiento*, vol. 4, n. ° 5 (2019): 285-97.
- Banco Mundial. “La corrupción es el “enemigo público número uno” de los países en desarrollo, afirmó Jim Yong Kim, presidente del Grupo del Banco Mundial”. *Banco Mundial*. 19 de diciembre de 2013. <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2013/12/19/corruption-developing-countries-world-bank-group-president-kim>.
- Bernate Ochoa, Francisco. “El compliance y la responsabilidad penal de las personas jurídicas en Colombia”. *Revista Jurídica Mario Alario D’Filippo*, vol. X, n. ° 20 (2018): 31-49.
- Blanco, Teresa. “Los expertos advierten que el 'Compliance' sigue siendo un reto en la UE”. *El Economista*. 28 de mayo 2015. <https://www.eleconomista.es/legislacion/noticias/6747424/05/15/Los-expertos-advierten-que-el-Compliance-sigue-siendo-un-reto-en-la-UE.html>.
- Cámara de Comercio de Quito. “Clasificación de las pymes, pequeña y mediana empresa”. *Boletín Jurídico*, junio de 2017. https://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Consulta_Societaria_Junio_2017.pdf.
- Calderón, Álvaro, y Giovanni Stumpo. “La evolución económica y social del Ecuador: las restricciones de la estructura productiva”. En *Los desafíos del Ecuador para el cambio estructural con inclusión social*, editado por Marco Dini, Giovanni Stumpo y Álvaro Calderón, 10-58. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2016.
- Cleri, Carlos. 2013. *El libro de las Pymes*. Buenos Aires: Granica.

- Coba, Gabriela. “El 59% de las pymes ha desarrollado nuevas líneas de negocio”. *Primicias.ec*. 20 de julio de 2021. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/pymes-desarrollo-nuevas-lineas-negocio/>.
- Ecuador. *Código Civil*. Registro Oficial 46, Suplemento, 24 de junio de 2005.
- Ecuador. *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, COPCI*. Registro Oficial 351, Suplemento. 29 de diciembre de 2010
- Ecuador. *Código Orgánico Integral Penal*. Registro Oficial 180, Suplemento, 10 de febrero de 2014.
- Ecuador. *Constitución de la República*, Registro Oficial 449. 20 de octubre de 2008.
- Ecuador. *Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria*. Registro Oficial 111, Suplemento. 31 de diciembre de 2019.
- Engel, Eduardo, Delia Ferreira Rubio, Daniel Kaufmann, Armando Lara Yaffar, Jorge Londoño Saldarriaga, Beth Simone Noveck, y Mark y Rose-Ackerman, Susan Pieth. *Informe del Grupo Asesor de Expertos en Anticorrupción, Transparencia e Integridad para América Latina y el Caribe*. Washington: BID, 2018.
- Fundeu. “Cumplimiento normativo, mejor que compliance”. *Fundeu*. 14 de mayo de 2014. <https://www.fundeu.es/recomendacion/cumplimiento-normativo-observancia-compliance-officer-responsable>.
- Galindo Martín, Miguel Ángel. “Las TIC y su papel en el crecimiento económico y en la nueva economía”. *Economía Industrial*, n. ° 370 (2008): 15-24.
- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. “Directorio de Empresas y Establecimientos 2019”. Octubre de 2020. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2019/Boletin_Tecnico_DIEE_2019.pdf.
- Mila, Frank. “La responsabilidad penal de las personas jurídicas en el derecho ecuatoriano”. *Revista Ius et Praxis*, n. ° 1 (2020): 149-70.
- Miranda Cifuentes, José. “Compliance program como herramienta en la lucha contra la corrupción en Ecuador”. *RFJ*, n. ° 4 (2018): 37-52.
- Muñoz, Francisco, y Mercedes García. *Derecho penal parte general*. 8.ª Valencia: Tirant Lo Blanch, 2010.
- Pampillo Baliño, Juan. “Un panorama general del compliance nociones, orígenes, evolución e implantación”. *Revista Lex Mercatoria*, n. ° 17 (2021): 36-51.

- Parra-Ganchosa, Gustavo, Elena Neira-Girón, y Yelena Vega-Jaramillo. “Ecuador: Índice de percepción de corrupción incidente en el crecimiento económico e IED, periodo 2008-2020”. *Polo del Conocimiento*, vol. 7, n. ° 1 (2022): 1569-89.
- Pascual Cadena, Antonio. *El plan de prevención de riesgos penales y responsabilidad corporativa*. Barcelona: Bosch, 2016.
- Pastrana Valls, Alejandro. “Estudió sobre la corrupción en América Latina”, *Revista Mexicana de Opinión Pública*, n.º 27 (enero-junio de 2019): 13-40.
- Peña Vélez, Maritza, y Nora Vega Chamba. “Estructura de las Pymes en la economía ecuatoriana”. *Sur Academia* 1, n.º 8 (2018): 30-4.
- Perú, *Ley N° 30424*. 20 de abril de 2016. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-regula-la-responsabilidad-administrativa-de-las-pers-ley-n-30424-1370638-1/>.
- Peters, Anne. “Corrupción y derechos humanos”. En *Impacto de la corrupción en los derechos humanos*, coordinado por Carlos Tablante y Mariela Morales Antoniazzi, 23-82. Querétaro: Instituto de Estudios Constitucionales del Estado de Querétaro, 2018.
- Rayón Ballesteros, María, y María Pérez García. “Los programas de cumplimiento penal: origen, regulación, contenido y eficacia en el proceso”. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, n. ° LI (2018): 197-222.
- Remacha, Marta. “Compliance, ética y RSC”. *Cuadernos de la Cátedra*, n. ° 31 (2016): 2-22.
- Rodríguez-Mendoza, Raisa, y Víctor Avilés-Sotomayor. “Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario”. *Digital Publisher*, vol. 5, n. ° 1 (2020): 191-200.
- Rojas, Raúl. “¿Es posible un cumplimiento normativo laboral ético y responsable?”. *Ecija*. 2017. <https://ecija.com/wp-content/uploads/2017/07/ebook-compliance-laboral.pdf>.
- Ron Amores, Rafael, y Viviana Sacoto Castillo. “Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total”. *Espacios*, n. ° 38 (2017): 1-15.
- Sancllemente-Arciniegas, Javier. “Compliance, empresas y corrupción: una mirada internacional”. *Derecho PUCP*, n. ° 85 (2020): 9-40.
- Tablante, Carlos, y Mariela Morales Antoniazzi. *Impacto de la corrupción en los derechos humanos*. Querétaro: Instituto de Estudios Constitucionales del Estado de Querétaro, 2018.

- Transparencia Internacional. “Índice de percepción de la corrupción 2021”.
Transparencia Internacional. Enero de 2022. https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2022/01/CPI2021_Report_ES-web.pdf.
- Velasco Núñez, Eloy, y Beatriz Saura Alberdi. *Cuestiones prácticas sobre responsabilidad penal de la persona jurídica y Compliance*. Cizur Menor: Aranzadi, 2016.
- Zavala Treviño, Juan. *Apuntes sobre la historia de la corrupción*. Nuevo León: Universidad Autónoma de Nuevo León, 2013.