



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO**

*Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la  
Administración Pública en el Perú

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Abogado**

**AUTOR:**

Chacón Carrasco, Lucas Javier (ORCID: 0000-0002-3424-6936)

**ASESORES:**

Dr. Vega Aguilar, Jorge (ORCID: 0000-0002-6793-4786)

Dra. Alcántara Francia, Olga (ORCID: 0000-0001-9159-1245)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Derecho Penal

**CHIMBOTE – PERÚ**

2021

## **DEDICATORIA**

A mi esposa Violeta, por su apoyo incondicional para lograr este objetivo.

A mis hijos: Rut, Ester y Christian, por ser mi ejemplo y motivación en este esfuerzo.

A mis nietos: Dhylan y Joaquín, por alegrar mis días difíciles con sus sonrisas.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme la vida y permitir cumplir una meta más.

A la Universidad César Vallejo, por ser mi *alma máter*.

A todos mis docentes, por formarme profesionalmente con paciencia y dedicación.

A la Dra. Olga Alejandra Alcántara Francia, mi asesora metodológica, quien supo adiestrarme para mejorar la investigación.

Al Dr. Jorge Alberto Vega Aguilar, mi asesor temático, por sus sabios consejos.

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Introducción.....	1
Capítulo I. Antecedentes.....	3
1.1. A nivel Internacional.....	3
1.1.1. Estados Unidos.....	3
1.1.2. Europa.....	7
a. Reino Unido.....	7
b. España.....	9
c. Francia.....	11
d. Italia.....	12
1.2. A nivel Nacional.....	13
Capítulo II. Aspectos generales del <i>compliance</i> .....	15
2.1. Conceptos.....	15
2.2. Elementos.....	16
2.2.1. Compromiso de la alta administración.....	16
2.2.2. Código de conducta, políticas y procedimientos.....	17
2.2.3. Supervisión, autonomía y recursos.....	18
2.2.4. Gestión de riesgos.....	19
2.2.5. Capacitación, asesoría y certificación.....	20
2.2.6. Sanciones e incentivos.....	20
2.2.7. <i>Due diligence</i> .....	21
2.2.8. Canal de denuncias.....	21
2.2.9. Mejora continua.....	23
2.3. Finalidad.....	23
2.4. Responsable: <i>Compliance Officer</i> .....	24
2.4.1. Conceptos.....	24
2.4.2. Requisitos.....	25
2.4.3. Funciones.....	25

Capítulo III. Marco normativo del <i>compliance</i> .....	27
3.1. Estándares internacionales ISO.....	27
3.1.1. Reseña histórica.....	27
3.1.2. Concepto.....	28
3.1.3. Normas ISO del <i>compliance</i> .....	28
a. Norma ISO 31000 para la gestión del riesgo.....	29
b. Norma ISO 37001 para los sistemas de gestión antisoborno..	29
c. Norma ISO 37301 para los sistemas de gestión de <i>compliance</i>	
.....	30
3.2. Tratados internacionales.....	31
3.2.1. Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción.....	31
3.2.2. Convención Interamericana contra la Corrupción.....	32
3.2.3. Organización para la Cooperación y el Desarrollo	
Económicos (OCDE).....	32
3.3. Legislación comparada.....	33
3.3.1. Chile.....	34
3.3.2. Colombia.....	35
3.3.3. Brasil.....	36
3.4. Legislación nacional.....	37
3.5. Jurisprudencia.....	46
3.5.1. Estados Unidos.....	46
3.5.2. España.....	46
Capítulo IV. <i>Public Compliance</i> .....	50
4.1. Corrupción en la administración pública.....	50
4.2. <i>Public Compliance</i> como prevención de la corrupción.....	51
4.3. Posturas a favor.....	51
4.4. Posturas en contra.....	57
4.5. Casos de implementación.....	58
4.5.1. Guatemala.....	58
4.5.2. República Dominicana.....	60
4.5.3. Brasil.....	62
Capítulo V. Metodología.....	69
5.1. Tipo y diseño de investigación.....	69

5.2. Categorías, subcategoría y matriz de categorización.....	69
5.3. Escenario de estudios.....	70
5.4. Participantes.....	70
5.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	70
5.6. Procedimientos.....	71
5.7. Rigor científico.....	71
5.8. Método de análisis de información.....	72
5.9. Aspectos éticos.....	73
Capítulo VI. Necesidad de implementar el <i>public compliance</i> como medida de prevención de la corrupción en la administración pública en el Perú.....	74
6.1. Fundamentos para implementar el <i>Public Compliance</i> como medida de prevención de la corrupción en la administración pública en el Perú.....	74
6.1.1. El incremento y afectación de la corrupción.....	74
6.1.2. Fortalecer el enfoque preventivo.....	75
6.1.3. Beneficios de su implementación.....	75
6.1.4. Viabilidad de su implementación.....	76
6.1.5. Proceso de implementación.....	78
Capítulo VII. Resultados y discusión.....	80
Conclusiones.....	84
Recomendaciones.....	85
Referencias.....	86
Anexos	

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, titulado “*Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú”, tiene como objetivo principal, determinar si el *Public Compliance* es una medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú, así también hemos planteado los siguientes objetivos específicos: primeramente, describir los aspectos generales del *compliance*, seguidamente: analizar el marco normativo nacional e internacional referido al *compliance* y, finalmente: describir el *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción. El tipo de investigación que hemos aplicado en el presente trabajo es de tipo básico, el diseño de investigación es cualitativa; asimismo, la técnica utilizada fue la entrevista en profundidad y el instrumento la guía de entrevista. Como resultados hemos obtenido que implementar el *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú resulta ser viable por cuanto nuestro ordenamiento jurídico permite y se adapta a la creación de esta nueva figura; asimismo, existen países con legislaciones similares a la nuestra que ya lo vienen implementando con éxito, como es el caso de Guatemala, República Dominicana y Brasil. Finalmente, luego del análisis, concluimos que se requiere con urgencia la implementación del *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú.

Palabras clave: *Public Compliance*, corrupción, Administración Pública, prevención.

## **ABSTRACT**

The present research work, entitled "Public Compliance as a measure to prevent corruption in the Public Administration in Peru", has as its main objective, to determine if Public Compliance is a measure to prevent corruption in the Public Administration in the Peru, thus we have also set the following specific objectives: first, to describe the general aspects of compliance, then: to analyze the national and international regulatory framework regarding compliance and, finally: to describe Public Compliance as a measure to prevent corruption. The type of research that we have applied in the present work is of a basic type, the research design is qualitative; likewise, the technique used was the in-depth interview and the instrument the interview guide. As a result, we have obtained that implementing Public Compliance as a measure to prevent corruption in the Public Administration in Peru turns out to be viable because our legal system allows and adapts to the creation of this new figure; Likewise, there are countries with legislation similar to ours that have already been implementing it successfully, such as Guatemala, the Dominican Republic and Brazil. Finally, after the analysis, we conclude that the implementation of Public Compliance is urgently required as a measure to prevent corruption in the Public Administration in Peru.

Keywords: Public Compliance, corruption, Public Administration, prevention.

## I. INTRODUCCIÓN

De todos los problemas que existen en el Perú, la corrupción se ha convertido en uno de los más graves; ello se debe al incremento de casos que se han presentado principalmente en la Administración Pública, donde se evidencia con mayor claridad y de manera recurrente los actos de corrupción de servidores y funcionarios públicos, generando la desconfianza de los ciudadanos hacia las instituciones públicas. En cuanto a lo primero, el reporte del Instituto Nacional de Estadística e Informática (en adelante INEI) (2020), determinó que el 60.6% de la población manifiesta que la corrupción es el principal problema del país, superando, incluso a la delincuencia y la pobreza. En relación al nivel de desconfianza, el mismo informe señala que un 66.6% de la población dice no confiar en la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, un 72.1% expresó no confiar en la Procuraduría Anticorrupción, un 73.1% de la población manifestó que no confía en el Ministerio Público y un 82.3% desconfía del Poder Judicial (2020). Esta data es preocupante, debido a que, precisamente estas instituciones estatales son las encargadas de enfrentar y combatir la corrupción, dejando un margen de sensación de impunidad y lo que podría ser peor, una aceptación y tolerancia a la corrupción en el ciudadano; es decir, el “roba, pero hace obras”. Sobre este punto, la XI Encuesta Nacional sobre percepciones de la corrupción en el Perú, determinó que el 73 % de peruanos tiene una tolerancia hacia la corrupción.

Es preciso mencionar también que, Transparencia Internacional (2019) ubica al Perú en el primer lugar con el porcentaje más alto de ciudadanos que opinan que la corrupción en el gobierno es el problema más grave del país.

Por otro lado, la corrupción se presenta como un fenómeno que impide el desarrollo económico del país, ya que genera un aumento en el gasto público, afectando, de este modo, a los ciudadanos. Al respecto, Contraloría General de la República (2020), indica que la afectación patrimonial generada por la corrupción en el 2020 fue de más de 22 mil millones de soles.

Siguiendo con lo anterior, es importante mencionar que, según informe de Proetica (2020), durante la emergencia sanitaria del año 2020, el gobierno destinó a varias instituciones públicas más de 442 millones de soles para aplacar los efectos adversos del covid-19. En principio, esto resultó alentador; sin embargo, al amparo

del Decreto de Urgencia N° 037-2020 se gastaron 262 millones de soles en compras directas, este hecho motivó a que, según Proetica, el Ministerio Público durante el periodo comprendido entre marzo y agosto del 2020 inicie 1500 investigaciones por corrupción en compras directas (2020).

Luego de haber presentado la problemática existente, mediante el presente trabajo de investigación se pretende absolver la siguiente interrogante: ¿se debería implementar el *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú?

La justificación que motiva la presente investigación es la necesidad de implementar el *compliance* como medida de prevención contra la corrupción que existe actualmente en nuestro país, el cual permitirá implantar una cultura de obediencia y respeto a las normas, además de la identificación y gestión de riesgos de corrupción que se podrían presentar en la Administración Pública.

El objetivo general es determinar si el *Public Compliance* es una medida de prevención contra la corrupción en la Administración Pública en el Perú. Como objetivos específicos tenemos, primeramente: describir los aspectos generales del *compliance*, seguidamente: analizar el marco normativo nacional e internacional referido al *compliance* y, finalmente: describir el *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción.

En consecuencia, la hipótesis que se plantea es la siguiente: se debería implementar al *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú.

## CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

### 1.1. A nivel internacional

#### 1.1.1. Estados Unidos

El *compliance* se origina en el derecho anglosajón, en la década de los sesenta y con el famoso *electrical cases*, donde según Carrión (2014) las empresas de electricidad estadounidenses para salir de la fuerte crisis económica en la que se encontraban, incurrieron en la concertación de precios, afectando no solo a los usuarios, sino también su reputación y con el fin de mejorar su imagen y evitar nuevos actos ilegales, las empresas comprometidas y de propia iniciativa, implementaron programas de cumplimiento antimonopolio (p.82). Para Remacha (2016), el *compliance* tiene su origen cuando la *Securities and Exchange Commission* (SEC), agencia estatal norteamericana que se encargaba de velar que se cumplan las leyes federales de valores y los sistemas financieros, descubrió que más de 400 empresas habían incurrido en pagos ilegales a partidos políticos y funcionarios públicos en el extranjero. El caso más escandaloso fue el de la aeroespacial *Lockheed*, que sobornó a funcionarios del gobierno japonés otorgándoles un aproximado de 22 millones de dólares en una compraventa de aviones. Posteriormente, a inicios de los años noventa, aparecieron nuevas iniciativas legislativas que facilitaron el desarrollo del *compliance*, tal es así que, en 1991 se publica el *Guidelines Manual*, que unificó los criterios jurisprudenciales para evitar la disparidad judicial existente al momento de sancionar penalmente a las empresas por los delitos cometidos. El manual también requería que las empresas implementen los *compliance programs* como una forma de prevenir la comisión de delitos, lo cual fue aceptado e implementado por muchas compañías, lo que, a su vez, posibilitó la aparición del *Compliance Officer* (p. 6-7).

Por su parte, Lara y Ruiz (2020) nos dicen que el *compliance* se origina en el mundo jurídico-empresarial anglosajón, teniendo como primer antecedente a la *Foreign Corrupt Practices Act*, (en adelante FCPA) que en su traducción al español significa la ley de prácticas corruptas en el extranjero. Según los autores, el nacimiento del *compliance* se debió a dos hechos relevantes ocurridos durante la década de los setentas: el caso *Watergate* y la campaña iniciada a nivel mundial por la URSS denunciando las prácticas corruptas que realizaban las empresas multinacionales

norteamericanas en los países en vías de desarrollo, afectando su economía y el sistema financiero (p. 179).

Así mismo, durante los años setenta y con el escándalo del caso *Watergate*, donde la Comisión Nacional del Mercado de Valores de Estados Unidos descubrió la existencia de prácticas corruptas durante el gobierno del presidente Richard Nixon se pudo evidenciar que Nixon realizaba espionaje telefónico, chantajes, sobornos y pagos ilegales a funcionarios públicos en el extranjero, afectando con ello, a diversas compañías norteamericanas. Estos hechos, no solo motivaron la renuncia del presidente Nixon; sino también, afectaron el mercado financiero y la imagen estadounidense en los negocios internacionales. Siguiendo la misma línea, Chang (2019) manifiesta que *compliance* empezó en 1972, con el allanamiento a las oficinas del Partido Demócrata ubicadas en el complejo *Watergate* de *Washington*. En ese lugar, el FBI encontró las pruebas que involucraban seriamente al presidente Nixon y que, posteriormente motivaron su renuncia. A partir de ese momento, empezaron las exigencias para el mundo empresarial, pidiéndoles un comportamiento enmarcado dentro de la ética y con nuevas reglas y que, luego establecieron sistemas de prevención o lo que hoy llamamos programas de cumplimiento. Por su parte, Rastrollo (2021) nos dice que el programa de cumplimiento normativo de la empresa nace en la normativa estadounidense en reacción a los diversos casos de corrupción que sucedieron durante la década de los setenta, como los casos *Watergate* y *Bananagate*, que evidenciaron cómo los partidos políticos y las empresas privadas realizaron prácticas corruptas como: extorsión, chantaje, soborno y financiamiento ilegal de campañas políticas. Posteriormente, el *compliance* tuvo

Avances significativos como herramienta de autocontrol para las empresas estadounidenses; tal es así que, en 1984, la *United States Sentencing Commission*, impulsó como atenuante de las condenas, la implementación de programas de cumplimiento normativo o *compliance*. Los programas de *compliance* empresarial incorporaron progresivamente cláusulas orientadas a la prevención de infracciones como el blanqueo de capitales y el financiamiento del terrorismo (p. 202-203).

En 1988 y tal como refiere Rocha (2021), los escándalos financieros del caso *Madoff* y *Siemens*, propició que el gobierno de los Estados Unidos impusiera fuertes medidas de supervisión financiera para reducir los riesgos delictivos en el mercado

financiero mediante la *Insider Trading and Securities Enforcement Act*, con la finalidad de incentivar la adaptación a las normas legales y realizar la gestión de calidad, reduciendo así el impacto negativo de otras medidas legislativas. Todo ello, conjuntamente con la evolución de la tecnología y los avances de la información mundial, demuestra la necesidad de implementar un modelo de *compliance* digital. Ante lo sucedido, el Congreso norteamericano decidió adoptar nuevas medidas para prevenir prácticas corruptas; es por ello que, en diciembre de 1977, promulgó la FCPA, Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero, ley que prohíbe a las empresas norteamericanas y sus subsidiarias en el extranjero, cualquier práctica relacionada al soborno de funcionarios. El incumplimiento de la FCPA generaba fuertes sanciones económicas y reputacionales y, además exigía que las empresas implementen sistemas de control interno basados en la transparencia contable y la gestión antisoborno. A decir de Muriel (2017), el *compliance* nace con la firma de la FCPA por el presidente Jimmy Carter cuyo objetivo era sancionar a las personas naturales o físicas y a las organizaciones que efectúen pagos a representantes de gobiernos extranjeros con la finalidad de beneficiarse y beneficiar a otros. Paralelamente al caso *Watergate*, está el caso de la compañía aeronáutica norteamericana *Lockheed*, que también fue investigada por la Comisión de Bolsa y Valores norteamericana por irregularidades y escándalos de sobornos en los años setenta. La compañía reconoció haber sobornado a organizaciones políticas extranjeras durante el período comprendido entre 1972 y 1974, por una cantidad aproximada de 22 millones de dólares para conseguir contratos a nivel internacional. El fundamento de defensa utilizado por la compañía demostró aún más su falta de ética al afirmar que esos pagos de soborno son eran prácticas normales que las compañías mantenían en sus relaciones comerciales internacionales. Lo impactante del caso *Lockheed* fue que involucró a funcionarios públicos y políticos de Italia, Japón y Países Bajos, a quienes la compañía aeronáutica reconoció haber sobornado para aumentar sus ventas, y debido a ello recibió una multa de \$ 647.000 (p.162-163).

La FCPA creó incertidumbre en el sector empresarial, así lo hace ver Carrión. (2014), al decir que sus preceptos eran ambiguos y su aplicación extraterritorial los ponía en desventaja frente a las empresas extranjeras, ya que éstas no eran reguladas tan drásticamente en sus países, generando que su presencia

internacional disminuya notablemente trascendiendo en una crisis financiera empresarial (p.23). A esto se suma la implacable persecución que la justicia norteamericana efectuó contra las empresas norteamericanas. Ante éste reclamo y por iniciativa del sector privado, en 1985 se crea el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (en adelante COSO), comité encargado de dar las indicaciones iniciales para que las empresas mejoren su control interno y adopten medidas de prevención de la corrupción al interior de su organización.

De esta manera se establece la responsabilidad penal de la persona jurídica y más adelante, en 1991 y tal como lo menciona Espinoza (2017), se crea la Comisión de Sentencias de los Estados Unidos, con la finalidad de evitar el incremento de actos delictivos, dispuso que las empresas nacionales y extranjeras cuenten con un programa de cumplimiento normativo (p.6). Así mismo, “las *United States Sentencing Guidelines* (U.S.S.G.) de los EE UU, vigente desde 1991, y modificada en diversas ocasiones, se constituye en un punto de inflexión para cualquier estudio sobre la genealogía reciente de la responsabilidad penal de la persona jurídica, pues se entiende que, entre otros aspectos, marcó las exigencias de la OCDE de *Good Practice Guidance*” (Cesano, 2020, p. 789)

De lo expuesto hasta el momento, podemos inferir que el *compliance* nace en Estados Unidos para regular la actividad financiera y comercial de la empresa privada. Por su parte, *The Valley* (2019) describe que los escándalos generados en el año 2000 por las transnacionales *Siemens*, *Enron* y *Parmalat* que tuvieron resonancia mundial, obligó a reforzar las políticas de control sobre las grandes empresas. Esto generó una crisis en el rubro financiero, que materializó la quiebra de grandes bancos norteamericanos, hecho que motivó a que en otros países se implementaran normas sobre las buenas prácticas administrativas y financieras y adaptaran modelos de gestión interna orientadas al cumplimiento de las normas nacionales y estándares internacionales.

Bajo el mismo sentido, Audit (2018) asevera que, el rápido aumento de la implementación de normas relacionadas al *compliance*, se debió a la aplicación extraterritorial de las leyes norteamericanas (p.45).

A modo de resumen, *Ethics & Compliance Initiative* (2021) estableció una cronología de los acontecimientos históricos más relevantes del *compliance*, el cual pasaremos a detallar:

- Las empresas empiezan a utilizar los códigos de ética (1960).
- Se promulga la *Foreign Corrupt Practices Act*, FCPA (1977)
- Se crea el Código de ética para el Servicio Gubernamental de Estados Unidos (1980).
- Transparencia Internacional publica su primer Índice Anual de Percepción de la Corrupción (1995).
- Nace la Convención Antisoborno de la OCDE (1997).
- Se crea la Convención de la ONU contra la Corrupción (2003).
- La OCDE publica la “*Guía de Buenas Prácticas para Controles Internos, Ética y Compliance*” (2010).

### 1.1.1. Europa

#### a. Reino Unido

En Europa, a diferencia de Estados Unidos, el *compliance* tuvo su génesis en el ámbito público con el conocido caso Nolan cuando en 1994 el Primer Ministro John Major nombró una comisión presidida por el juez Lord Michael Patrick Nolan, la misma que se encargaría de investigar a políticos y altos funcionarios públicos acusados de comportamientos antiéticos como: soborno, fraude, malversación y escándalos de tipo sexual. Después de 6 meses de investigación, y tal como lo menciona Torres (2013), la comisión emitió el *Standards in Public Life*, conocido como el informe Nolan, el cual contenía los 7 Principios de la Función Pública que se convirtieron en un referente de la ética pública para muchos gobiernos hasta la actualidad. Posteriormente, en el año 2010, se promulga en Europa la *United Kingdom Bribery Act* (en adelante, UKBA), Ley de Soborno del Reino Unido, orientada a evitar el soborno en el sector público y privado.

Esta ley nace debido al escándalo que protagonizó la BAE System PLC, empresa británica dedicada a la fabricación de armamento bélico que sobornó a varios funcionarios públicos de otros países pagando millones de dólares para obtener contratos de venta. Al respecto, Peyretti (2016), trasciende que la UKBA es una norma parecida a la FCPA, pero tiene un alcance más amplio e incluye los actos de soborno cometidos por ciudadanos, residentes ordinarios y organizaciones afincados en el Reino Unido o que realizan parte de sus actividades en este lugar; además, la UKBA está dirigida tanto a los funcionarios de empresas privadas como

a los funcionarios públicos, de tal manera que si una compañía que desempeña sus labores en el Reino Unido soborna a un empleado de otra empresa, ésta empresa puede ser sancionada aunque el acto se haya cometido en otro país (p. 14). En ese mismo contexto, la Unión Europea ha hecho recomendaciones mediante Directivas, Protocolos de Convenios y Tratados Marco para que los Estados partes impongan a las personas jurídicas.

La Ley contra el soborno de 2010 “se inició el 1 de julio de 2011, tras la publicación de las directrices del Ministerio de Justicia sobre la prevención del soborno para las organizaciones comerciales el 30 de marzo de ese mismo año. La Ley reemplazó una mezcla antigua y anticuada de derecho común y legal y fue diseñada para proporcionar a los tribunales, fiscales e investigadores, las herramientas que necesitaban para abordar el soborno en el Reino Unido en el siglo XXI”. El memorando sobre la implementación de la Ley contra el Soborno de 2010 se ocupa de los orígenes de la ley, sus disposiciones, implementación y cumplimiento y proporciona una evaluación preliminar de su desempeño frente a los impulsores de la política que informaron su contenido” (GOV.UK, 2018, s. p.).

Respecto a la importancia de la *UK Bribery Act*, Interact (2019) la considera como la ley anticorrupción más severa del mundo y su ámbito de aplicación está orientado al sector público y a las empresas del Reino Unido, así como a las que negocian dentro de la región. Al igual que la FCPA, esta ley también penaliza los actos de soborno que cometen los funcionarios públicos de países extranjeros sin ser necesario que éstos sean probados, también castiga la no implementación de sistemas de prevención del soborno y las sanciones pueden consistir en penas privativas de libertad de hasta 10 años y/o el pago de multas con montos ilimitados. Por su parte, Bedecarratz (2018) la UKBA establece 4 delitos: el cohecho pasivo, cohecho activo, cohecho de funcionarios públicos extranjeros y el omitir que se cometan delitos de cohecho dentro de la organización comercial siempre que exista un beneficio propio; además prevé que la organización responderá solo si se ha cometido el delito de cohecho activo, otorgándole, así la responsabilidad penal objetiva.

Concerniente a la FCPA y a la *UK Bribery Act*, “ambas normas han adoptado un criterio amplio de jurisdicción territorial permitiendo que factores tales como hacer negocios, tener oficinas o plantas de producción o cotizar sus acciones en el

mercado de valores de cualquiera de los países en mención, sean considerados nexos jurisdiccionales suficientes para que los actos de soborno cometidos por las personas jurídicas en el extranjero puedan ser investigados y sancionados por las autoridades de los EE. UU. y/o el Reino Unido” (Astudillo, 2014, p. 240).

## **b. España**

En ese sentido, Rayón y Pérez (2018) sostienen que, sobre la base de esas recomendaciones, en España se ha ido cimentando progresivamente la responsabilidad de las personas jurídicas, tal como lo establece el Código Penal de 1995 e incluyendo, a la vez, las consecuencias accesorias. Después, la Ley Orgánica 15/2003 del 25 de noviembre insertó el principio de representación al decretar que, si un trabajador es pasible de una sanción pecuniaria en cumplimiento de sus funciones, corresponde pagar a la empresa en cuya representación actuó el empleado (p.200). Así mismo, Górriz (2019) menciona que la ley penal española en su artículo 31 exige verificar si los *programs compliance* son eficaces para eximir o atenuar responsabilidad como medidas para prevenir los delitos; de ello se desprende que entender un *compliance* como causal de atipicidad, significaría trasladar las consecuencias del *criminal compliance* al merecimiento de la pena; en ese sentido, para comprobar si opera la atenuante o eximente del *compliance*, tendrá que apreciarse en los casos específicos, aunque de manera general, los programas de *compliance* evitan la responsabilidad de la persona jurídica; además tendrá que valorarse si la empresa los adoptó y ejecutó eficazmente antes de cometer el delito (p. 18- 20).

El Código Penal Español establece una conexión entre la persona jurídica y la persona natural al prescribir que los delitos “cometidos en nombre o por cuenta de las mismas, y en su beneficio directo o indirecto, por sus representantes legales o por aquellos que actuando individualmente o como integrantes de un órgano de la persona jurídica, están autorizados para tomar decisiones en nombre de la persona jurídica u ostentan facultades de organización y control dentro de la misma” (art. 31 bis,1,a).

En España, el *compliance* ya regulaba el sistema farmacéutico y financiero, pero con la Ley que modifica el Código Penal e incluye en el artículo 31 *bis* la responsabilidad penal de las personas jurídicas, extendiendo, así el concepto de

*compliance*. Esta ley también refiere sobre un modelo para gestionar y organizar y de un órgano que se encargue del funcionamiento y cumplimiento del modelo de prevención implementado. Resulta importante resaltar un aspecto novedoso de esta ley, es la posibilidad de que la empresa pueda eximir su responsabilidad penal si es que ha implementado eficientemente un programa de cumplimiento. En 2012, la responsabilidad de la persona jurídica se amplió e incluyó a los sindicatos y partidos políticos del Estado, siendo éste el primer contacto del *compliance* con el sector público español.

Con respecto a la responsabilidad que tiene la persona jurídica, “la reforma penal española de 2010 ha optado por el sistema de imputación societaria basado en el modelo de transferencia de responsabilidad. A su tenor, se imputa a la persona jurídica el hecho injusto cometido por sus representantes, administradores o empleados, esto es, el tipo objetivo y subjetivo, la antijuricidad y la graduación del injusto genérico en ellos concurrentes. En todo caso, es preciso que ese hecho lo hayan realizado en nombre o por cuenta de la persona jurídica, y en su provecho (Díez, 2012, p. 14). Desde otra perspectiva, Donaires (2013) dice que en la legislación española no está establecida tal responsabilidad y el fundamento doctrinal para sostener esta postura se encuentra en que el ente ideal no tiene capacidad para actuar; al contrario, se da lugar a la teoría del que actúa en lugar del otro, evitando así, la impunidad que se podría generar por falta de responsabilidad (p. 13).

En lo que respecta a los programas de *compliance*, “desde que el sistema español de responsabilidad penal de las personas jurídicas se introdujera por la reforma penal de LO 5/2010, de 22 de junio y, sobre todo, se reformara a raíz de la LO 1/2015, de 30 de marzo, pocas novedades de las allí previstas han acaparado mayor protagonismo que los llamados *compliance programs* o programas de cumplimiento” (Górriz, 2019, p. 3). De acuerdo a la doctrina y la jurisprudencia española, “la responsabilidad penal de la persona jurídica es propia de la empresa en el Código penal español, por lo que algunas operaciones societarias como el cambio de accionistas, de socios o de administradores o directivos, no provoca que se excluya la responsabilidad penal de la persona jurídica, que al tratarse de una responsabilidad propia de la empresa se mantiene, aunque cambien los socios o los administradores (Zabala, 2020, p. 203). Para Arribas (2017) la responsabilidad

penal de la empresa se origina conjuntamente con el *compliance programs*, y se articula a través de los mecanismos del *compliance* bien para evitar la responsabilidad o para atenuarla; además, el *compliance* constituye la base de todo el sistema de responsabilidad penal de las personas jurídicas, pues si el programa se ha establecido apropiadamente creará las condiciones requeridas para que la ética empresarial evite los delitos y se active la eximente de responsabilidad para la empresa ( p. 53-55).

“Estamos ante una realidad social a la que la ley reconoce o atribuye individualidad propia distinta de la de sus componentes, sujeta a derechos y deberes, y con capacidad de obrar en el tráfico jurídico por medio de sus órganos o representantes. Podrán ser corporaciones, asociaciones, o fundaciones de interés público, o asociaciones de interés particular civiles, mercantiles, industriales o laborales, según el art. 35 del código civil” (Díez, 2012, p.10). Por lo tanto, “si aceptamos que la persona jurídica tiene capacidad de actuar válidamente en el tráfico jurídico (por ejemplo, adoptando programas de cumplimiento idóneos y efectivos), debemos aceptar, es consecuencia lógica, que puede hacerlo inválidamente (no adoptándolos). Será este comportamiento no debido de la persona jurídica, que es distinto del comportamiento no debido de las personas físicas que la conforman lo que servirá de fundamento a la condena penal a la organización” (Gómez, 2014, p. 18).

### **c. Francia**

En Francia, la Ley N° 1691/2016, Ley sobre transparencia, Lucha contra la corrupción y Modernización de la Vida Económica, fue adoptada el 9 de diciembre de 2016. Según Boucobza y Serinet (2017), esta ley nace ante la incapacidad de los Estados nacionales para controlar la actividad de las empresas del país pero que realizan sus funciones en el extranjero, dejando a las mismas la responsabilidad de autorregulación o, de lo contrario, recibirían sanciones civiles y penales (p. 1619). Esta es una nueva forma de regular las actividades que realizan las empresas en la globalización de los mercados. Por su parte, Kaleski (2018) resalta que esta ley fue implementada después que las empresas de renombre como *Alstom*, *Alcatel* y *Technip*, recibieron fuertes sanciones tras ser acusadas de ilícitos de soborno internacional por el gobierno norteamericano (p. 4). A partir de

este momento, las empresas francesas se vieron en la necesidad de implementar los nuevos estándares impuestos por las normas del país e internacionales. Como componentes preventivos, la denominada Ley “Sapin 2”, determina la creación de la *Agence Francaise Anticorruption* (Agencia Francesa Anticorrupción) y la implementación obligatoria de los modelos para prevenir la corrupción.

En cuanto al modelo legislativo francés, Donaires (2013) menciona que la responsabilidad es acumulativa, especial; y condicionada. Acumulativa porque la responsabilidad penal de la persona jurídica incluye a la persona física, a la cual se le otorga la misma responsabilidad del acto delictivo, ya sea como autor directo o como cómplice; asimismo, la responsabilidad es especial porque ésta debe estar escrita taxativamente en la ley cuando se trata de delitos o en el reglamento, en caso se trate de las contravenciones. Por último, se dice que la responsabilidad es condicionada porque el hecho delictivo debe ser realizado por un representante u órgano de la persona física y debe realizarlo por cuenta propia (p. 11).

El modelo legislativo francés se completa, como una lógica consecuencia de la prescripción de esta forma especial de imputación, con la previsión de un sistema de sanciones penales (arts. 131°-37 a 139°-49) adecuado a esta nueva categoría de sujetos (persona jurídica). En este sentido, se tiene que se establecen como principales penas las de: multa, disolución de la persona jurídica, colocación de la corporación bajo vigilancia judicial, cierre del establecimiento, prohibición de emisión de cheques o utilización de cartas de pago, confiscación; y, publicación de la sentencia condenatoria” (Donaires, 2013, p. 11).

#### **d. Italia**

La *World Compliance Association* (2019) describe que la responsabilidad penal de las personas jurídicas se introdujo el 8 de junio de 2001 con el Decreto Legislativo N° 231 (2001) que introduce la responsabilidad legal de los órganos administrativos con respecto a las actividades ilegales que se realicen por interés o beneficio de los mismos. Dentro de lo que establece el D. L. N° 231 (2001) se menciona que las disposiciones contenidas se aplican a asociaciones, empresas e incluso a las entidades con y sin personalidad jurídica; a contrario sensu, no son de aplicación para las entidades públicas (art.1). En lo que concierne a la imputación, señala que es necesario que la conducta se haya realizado para beneficiar a la entidad más no

para beneficio personal o de un tercero; además, el delito debe haberse realizado como consecuencia de incumplir las obligaciones de supervisión y gestión. Además, a la empresa se le debe atribuir la responsabilidad penal solamente por los delitos señalados taxativamente y no por cualquier delito (art. 7). Finalmente, el Decreto Legislativo señala que la persona jurídica puede quedar exenta de responsabilidad si demuestra que implementó y aplicó eficazmente modelos de organización y gestión idóneos para impedir la comisión de actos delictivos (art. 6). Respecto al artículo 6 del Decreto Legislativo mencionado, Rayón y Pérez (2018) expresan que éste determina de manera expresa la eximente de responsabilidad de la persona jurídica, siempre que y cuando adopten e implementen modelos de gestión con características de idoneidad apropiados para la prevención de actos delictivos; siendo que, un buen programa de *compliance* exige individualizar las actividades riesgosas que se presenten en la empresa y el desarrollo de obligaciones de informar sobre los protocolos, la modalidad y la individualización de un sistema disciplinario específico (p. 2020).

## **1.2. A nivel nacional**

El Perú se regía bajo el conocido principio *societas delinquere non potest*, el cual progresivamente estaba desapareciendo en otras legislaciones. La idea del *compliance* nace tímidamente en enero de 2015, cuando la Comisión de Justicia y de Derechos Humanos del Congreso de la República aprobó el predictamen del proyecto de ley del nuevo Código Penal en el cual se incluía la responsabilidad penal de la persona jurídica; sin embargo, después de varios debates entre gremios del sector público y privado, el pleno del Congreso sustituyendo la palabra penal por administrativa, aprueba el proyecto y el 21 de abril de 2016 promulga la Ley N° 30424, Ley que regula la responsabilidad administrativa de la persona jurídica por el delito de cohecho activo transnacional, y que luego fue ampliada mediante el Decreto Legislativo N° 1352 incluyendo los delitos de cohecho activo genérico específico, lavado de activos y financiamiento de terrorismo.

“En el Perú coexiste dos modelos de responsabilidad aplicables a las personas jurídicas dentro de un proceso penal: Por un lado, el artículo 105 del Código Penal y por otro, la Ley 30424 y su modificatoria, que regulan la responsabilidad administrativa autónoma de las personas jurídicas para los delitos específicamente

contemplados en estas normas (Abad, 2019, p. 116). Al respecto, Astudillo (2014) cuestiona dicha ley calificándola como un “fraude de etiquetas” al cambiar la terminología; sin embargo, rescata lo positivo al inferir que esta ley pretende la incentivar a las empresas a que se autorregulen mediante la implementación de programas de cumplimiento; es decir, el *compliance* (p. 238).

Siguiendo a lo anterior, Hurtado (2016) critica que esta ley privilegia a los empresarios permitiendo que impongan sus intereses al no exigirles drásticamente su aplicación. En la misma línea, Fernández y Chanjan (2016) opinan que, si bien la Ley 30424 crea un nuevo modelo de responsabilidad etiquetándola de “administrativa”, ésta es una responsabilidad puramente penal, debido a lo siguiente: procesalmente es competencia del juez penal, se aplican las normas del Código Procesal Penal, y la acción penal la ejerce el Ministerio público (p. 351).

Al igual que en la legislación española, la Ley 30424 otorga la posibilidad de que la persona jurídica sea eximida de responsabilidad, siempre y cuando cumpla ciertos requisitos. Para Ortiz de Urbina (2014) esta eximente resulta muy positiva, ya que representa una recompensa e incentiva a que las empresas actúen conforme a derecho. Merece destacar, además, que la ley en comento, al igual que las legislaciones mencionadas, contiene atenuantes y eximentes de la responsabilidad penal, así tenemos, por ejemplo, en el artículo 12 la causa atenuante procede cuando la empresa ha adoptado el *compliance* después de cometer el delito y, antes que inicie el juicio oral; así mismo, la causal de eximente establecida en el artículo 17 se activa cuando la persona jurídica ha adoptado un sistema de prevención antes de la comisión del delito. Además, como lo expresan Requena y Cárdenas (2016) la implementación del *compliance* en el Perú tiene que ver con una tendencia mundial impulsada por la presión ejercida por los países desarrollados y por la exigencia de los consumidores (p. 7).

A manera de conclusión, podríamos mencionar que Oliveira (2015) menciona que, al responsabilizar penalmente a la persona jurídica, se pretende hacer frente a los nuevos desafíos que se originan surgidos por los cambios tecnológicos que afectan el ámbito laboral y social, los cuales no podrían ser superados mediante criterios de imputación antiguos (p. 184).

## **CAPÍTULO II. ASPECTOS GENERALES DEL COMPLIANCE**

### **2.1. Conceptos**

Al referirnos sobre *compliance*, es importante primero conocer su conceptualización, para lo cual mencionaremos que la terminología es de origen inglés y “lingüísticamente el término *compliance* significa cumplimiento, observancia, conformidad con determinados mandatos, y hace alusión en este contexto a procedimientos para la transposición de prescripciones legales, con la pretensión de evitar la criminalidad empresarial” (Cesano, 2020, p. 802).

La *World Compliance Association* describe al *compliance* como un grupo de buenas prácticas y procedimientos que los organismos adquieren para identificar y gestionar los riesgos, ya sean estos legales u operativos. Para Ramsay, D. (2020) la palabra *compliance* es un término inglés que significa cumplimiento normativo y que frecuentemente es utilizado en el sector empresarial cuyo objetivo consiste en cuidar que las empresas cumplan las normas, de tal manera que no se vean afectadas. Requena y Cárdenas (2016) manifiestan que *compliance* es una institución legal nueva que aparece fuertemente como una tendencia regulatoria mundial de la lucha anticorrupción (p. 18). De la misma idea es Gaudemet (2017) al referirse al *compliance* como un conglomerado de procesos orientados a salvaguardar el respeto hacia la normativa jurídica y ética por parte de los empleados, directivos y de la empresa misma (p. 7).

De igual manera, Cordiere (2016) destaca que el *compliance* instaura una nueva cultura jurídica (p. 129). Por su parte, Coca, I. (2013), define al *compliance* como el conjunto de medidas que pretenden garantizar el cumplimiento de los mandatos jurídico-penales de parte de todos los que conforman una empresa, sin distinción del nivel jerárquico que ostenten; agrega, además que, en sentido amplio, el *compliance* se ocupa de los riesgos que derivan de la conducta de los trabajadores y de los directivos de la empresa. De esta manera, *compliance* comprende una reestructuración al interior de la empresa centralizando toda la actividad en nuevos deberes de cumplimiento y de contención de riesgos (p. 54-55). Siguiendo la misma opinión, Arroyo y Nieto (2013) refieren al *compliance* como el inicio de una nueva era (p. 10). Por su parte, Sanclemente (2020) explica que el *compliance* logra obligar a las empresas a que protejan valores jurídicos de relevancia, incluyendo en sus preceptos el principio imperativo de las leyes de orden público y van

orientados a sancionar su incumplimiento (p. 13). Siguiendo la misma línea, Turinetti (2018) nos dice que estas exigencias legales han sido reforzadas por el arribo de la normalización como un nuevo mecanismo para ejercer el poder al interior del derecho económico (p. 8).

A decir de Silva (2021), los *compliance programs* son mecanismos que las empresas asumen como medidas de prevención de delitos y para concientizar moralmente a los trabajadores en aspectos de ética en el negocio; además, sirven como un sistema para generar hábitos de conducta virtuosa (p. 3-4).

Asimismo, INDECOPI (2019) agrega que, generalmente, los programas de cumplimiento son medidas de autorregulación que garantizan que las organizaciones públicas y privadas acaten las obligaciones legales y, que la cultura de integridad y de cumplimiento formen parte de la entidad y de quienes la integran. De lo descrito, podemos inferir que *compliance* se refiere al conjunto de medidas y procedimientos mecanismos de prevención de riesgos que permiten cumplir con las normas éticas y legales.

## **2.2. Elementos**

Después de conceptualizar, corresponde ahora describir el contenido de un programa de *compliance*, describiremos los elementos básicos que lo integran, los cuales son necesarios para el buen funcionamiento del programa. Para tal efecto, el DOJ (2019) publicó la guía “Evaluación de Programas Corporativos de Cumplimiento”, la cual nos muestra los siguientes elementos que debe tener un programa de cumplimiento:

### **2.2.1. Compromiso de la alta administración**

Para que un programa de *compliance* sea efectivo requiere principalmente del respaldo y compromiso continuo del personal directivo. Este compromiso debe estar escrito explícitamente y demostrarse verticalmente desde la cúpula hacia todo el personal de la empresa.

Casanovas (2018) nos dice que el órgano de gobierno no solo debe disponer que la organización tenga un programa de *compliance*; sino que también debe fijar los lineamientos que determinen su enfoque, eficacia y permita su monitorización; además debe impulsar que todo el personal se centre y fije los objetivos del

*compliance* (p. 4). Como vemos, el personal directivo debe poner en práctica lo que fomenta, se trata de que el líder dé el ejemplo. Del mismo modo, si existe una real intención por parte de la organización en implementar el *Corporate Compliance*, es esencial el compromiso e involucramiento de la alta dirección, en lo que la doctrina ha denominado *The tone from the Top* permeando ese objetivo a los diferentes niveles de la organización, al actuar como ejemplos para sus colaboradores y promoviendo en consecuencia, una cultura de cumplimiento (ESIC, 2018). El *tone from the Top*, es un factor clave para el desarrollo de una adecuada cultura empresarial. En el ámbito que nos ocupa, es muy difícil implantar CMS efectivos si el órgano de gobierno y la máxima dirección no otorgan relevancia y muestran su firme compromiso con el compliance (Casanovas, 2018, p. 10).

Por su parte, el ICJCE (2021), detalla que el compromiso de la Alta Dirección de la firma debe contener los siguientes aspectos: a) Constar por escrito que el compromiso es cumplir el cumplimiento de las normas en general, b) Comunicar la existencia del órgano de cumplimiento, c) Informar los objetivos que persigue el modelo de cumplimiento, d) Mencionar las sanciones por el incumplimiento normativo, e) Anunciar y presentar el canal de denuncias y f) Mencionar el código de ética y políticas (p. 6-7).

### **2.2.2. Código de conducta, políticas y procedimientos**

Estos elementos deben estar escritos detalladamente de manera clara y ser accesibles a todo el personal de la entidad y a los terceros vinculados con la empresa. En relación a los códigos de conducta, Soler (2019), los define como normas internas de una organización a las que pretende incorporarlas en la práctica empresarial, de tal forma que se conviertan en valores y principios inherentes a cada integrante de la organización. Además, expresa que estos constituyen uno de los pilares básicos de los *compliance programs*, ya que expresan de manera clara y precisa las políticas y normas de la empresa (p. 90).

En cuanto a los objetivos del código de conducta, podemos mencionar que son los siguientes: difundir los valores éticos de la persona natural y /o jurídica, desarrollar la función defensiva jurídicamente y establecer líneas de conducta de los integrantes de la persona jurídica. Asimismo, la *World Compliance Association* (2021), destaca que el código de conducta tiene los siguientes elementos: objetivo,

principios de comportamiento ético, contexto y ámbito de aplicación, denuncia de las irregularidades, cumplimiento y régimen disciplinario, normas de conducta y aceptación, disponibilidad, formación y actualización.

Con respecto a las políticas y procedimientos, Moya (2019), nos dice que son el conjunto de prohibiciones y obligaciones que los que integran la empresa deben tener presente para reducir el riesgo de cometer delitos; además alinean el comportamiento de los integrantes del organismo empresarial hacia la filosofía de una mejora continua y de buenas prácticas empresariales (p. 132). El objetivo de las políticas empresariales es dar a conocer cuáles son los comportamientos de riesgo y qué deben hacer para mitigarlos. Por otro lado, Casanovas (2018) manifiesta que las políticas empresariales uniformizan la cultura y los valores al interior de la organización definiendo los tipos de conducta que la organización espera de sus empleados y socios y estableciendo los elementos necesarios para que su aplicación sea fácil y efectiva. Se podría decir, entonces que, un sistema de políticas empresariales es semejante a un ordenamiento jurídico estatal, en el cual, también existe una jerarquía normativa (p. 5 - 6).

### **2.2.3. Supervisión, autonomía y recursos**

Reyes (2013) manifiesta que toda empresa debe tener uno o varios responsables encargados de implementar y supervisar el programa de cumplimiento. Esta responsabilidad recae en el *Compliance Officer*, quien, para su desempeño eficiente, debe tener autonomía y contacto directo con la alta dirección; además, esta persona puede formar parte de la misma empresa o para que tenga más independencia podría ser un tercero externo.

En relación a los recursos, la Norma Internacional ISO 19600 determina que la alta dirección de la organización debe establecer y asignar recursos humanos y financieros necesarios para la implementación y evaluación continua del sistema de gestión del *compliance*. En lo que concierne a los recursos humanos, se refiere a contar con personal idóneo y con capacidad para coadyuvar en la gestión del *compliance*. Asimismo, Arauz (2019) define a los recursos financieros como los activos expresados en depósitos bancarios, créditos, dinero en efectivo, etc. que constituyen el presupuesto asignado que permitan implementar y desarrollar el funcionamiento del programa sin contratiempos y de manera efectiva (p. 98). De

igual manera, “la elección de quienes desempeñen funciones de *compliance officer* debe ser una prioridad para el órgano de gobierno que ejerciendo su liderazgo ha de empeñarse en dotar a los elegidos de poderes autónomos y recursos humanos y financieros adecuados” (Franch, 2021, p. 20).

Por otro lado, López (2017) menciona que los recursos que se aplican al sistema de prevención están orientados a los siguientes ámbitos de aplicación: formación, información y establecimiento de un régimen disciplinario. En cuanto a la formación, se puede hacer uso de los recursos *on-line* para las capacitaciones especializadas; sobre la información, se pueden entregar manuales sobre prevención de riesgos a los trabajadores de la empresa con previo registro de la recepción y el compromiso de aplicarlo. Por último, establecer un régimen de disciplina en el estatuto o convenio de los trabajadores o en el manual de riesgos penales (p. 32).

#### **2.2.4. Gestión de riesgos**

Nuestra vida cotidiana está rodeada de riesgos, cada actividad que realizamos ya sea en el ámbito personal, familiar laboral, etc. está expuesta a riesgos; por ello, resulta necesario identificarlos para luego gestionarlos. Bajo este precepto, “la gestión del riesgo consiste en identificar, analizar y valorar los focos de riesgo que amenazan a la organización, para determinar así el modo de gestionarlos dentro de parámetros aceptables (...), existen muchos tipos de riesgos susceptibles de provocar tanto daños económicos como reputacionales, incluyendo el incumplimiento de las obligaciones del *compliance*, ya sean impuestas (“*requirements*”) o asumidas voluntariamente (“*commitments*”)” (Casanovas, 2018, p. 6)

En la misma línea, Gonzalvo (2019) expone que la gestión o administración del riesgo permite identificar cualquier situación que ponga en riesgo el cumplimiento de los fines de la organización, por lo que debe tener concordancia con las instrucciones dadas por el órgano de gestión y de gobierno. Para ello es importante contar con un mapa de riesgos que sintetice las anomalías que se puedan presentar en la empresa (p. 74-75).

Para comenzar a gestionar los riesgos, Salvador (2019) nos dice que existen ciertos pasos a seguir: primeramente, debemos identificarlos mediante la recolección de información, enseguida procederemos a la valoración, utilizando un mapa de

riesgos donde nos muestre la frecuencia y el impacto que podría generar; lo que permitirá establecer controles para reducir la probabilidad de que suceda, y si ocurre, reducir su impacto (p. 74). Lugo de lo mencionado, procederemos a clasificar los riesgos para darles el nivel de prioridad que requieren y, en seguida, iniciaremos el monitoreo y, finalmente una revisión sistemática y frecuente de los riesgos.

#### **2.2.5. Capacitación, asesoría y certificación**

Para garantizar el éxito de un programa de cumplimiento, dependerá de la concienciación y sensibilización de quienes integran la institución en todos sus niveles jerárquicos. La capacitación y asesoría estará a cargo del *compliance officer*. Por otro lado, la certificación de un programa de cumplimiento normativo evidencia la eficacia del *compliance* implementado y que cumple con los estándares internacionales requeridos como son: UNE 19601 Gestión de prevención de delitos, la norma ISO 37001 Gestión antisoborno y la ISO 37301 Sistema de gestión de *compliance*.

Casanovas (2018) manifiesta que la Organización Internacional de Normalización ISO, es un grupo de entidades independientes no gubernamentales cuya finalidad es crear estándares internacionales de certificación reconocidos a nivel mundial y que establecen directrices y normas de cumplimiento voluntario y no tienen rango de ley, por lo tanto, no son exigibles; sin embargo, un programa de *compliance* para certificarse deberá asumirlas con el mismo nivel de exigencia (p. 3).

#### **2.2.6. Sanciones e incentivos**

El Código Penal de España (1995) en su artículo 31 *bis* establece que para que la persona jurídica quede exenta de responsabilidad penal, los modelos de gestión de cumplimiento deberán contener un sistema de disciplina que sancione apropiadamente a quien no cumpla las medidas establecidas. Las sanciones pueden ser de leves, graves o muy graves, dependiendo de la infracción cometida. Esta disposición permanece vigente en las reformas del código de 2010 y 2015. A *contrario sensu*, la *World Compliance Association* (2021) determina que, para complementar el régimen sancionador, se debe implantar, también un sistema de incentivos que motiva al personal a comprometerse a aplicar y cumplir las normas.

De lo mencionado en esta parte, entendemos que para el logro de los objetivos del *compliance*, debe existir un equilibrio ponderado entre la sanción y el incentivo hacia el personal de la institución.

### **2.2.7. Due diligence**

Respecto a la *due diligence*, Zanata (2021), señala que en el *compliance* los modelos de debida diligencia se establecen dentro de la gestión responsable de la corporación y tienen por finalidad prevenir y detectar los posibles riesgos que se puedan generar en la organización como consecuencia de las relaciones laborales con terceros. Por ello, es importante que las medidas de diligencia debida deben estar dirigidas tanto al personal de la propia organización (debida diligencia interna) así como a los terceros relacionados con la organización (debida diligencia externa). Con la aplicación de la *due diligence*, la organización se asegura de que el personal que labora internamente y los terceros externos se encuentren alineados con la ética y los valores que impedirán las malas prácticas que podrían derivar en una responsabilidad penal; además, trascenderán en la reputación de la organización y, por ende, en grandes beneficios económicos.

En relación a la *due diligence*, Zabala (2020) nos menciona que junto con la *due diligence* en los negocios, también se debe realizar una *due diligence* en el aspecto jurídico, la cual debe contener un espacio para los procedimientos penales, ello debido a los riesgos que podrían afectar el buen funcionamiento de la empresa y porque se está volviendo cada vez más recurrente e importante llevar a cabo un procedimiento de debida diligencia sobre el *compliance* en el que se analizan los requisitos internacionales sobre normas éticas y de *compliance*, así como de su aplicación en las empresas en las que se pretenda invertir (p. 217).

### **2.2.8. Canal de denuncias**

El canal de denuncias es la pieza principal de un programa de cumplimiento, debido a que permite descubrir las conductas irregulares dentro de la organización. Un canal de denuncia, en el marco de un programa de cumplimiento sólido puede ser un instrumento tremendamente valioso pues pone a disposición de la compañía una fuente de información de primera mano que puede serle verdaderamente útil a efectos de eludir una posible responsabilidad penal (García, 2015, p. 207). En ese

mismo orden de ideas, Homann (2021), agrega que no es suficiente que las empresas ofrezcan un mecanismo de denuncias anónimos; sino que su alcance debe ampliarse poniéndolo a disposición de sus propios trabajadores y también de los terceros interesados; agrega, además que el canal de denuncias debe ser de conocimiento público y de fácil acceso.

Según Bausá (2018), el canal de denuncias o el también llamado *Whistleblower*, se presenta como el control más eficiente para identificar delitos, irregularidades o incumplimientos normativos dentro de la organización. Para ello, es necesario contar con los siguientes elementos:

- a. Seguimiento de indicadores: para saber si el control funciona correctamente, es necesario contar con indicadores, tales como las encuestas anónimas y de cierre de denuncias, así como el porcentaje de denuncias recibidas.
- b. Promover el contacto directo con el denunciante: para facilitar la investigación que se pretenda hacer con el fin de identificar cualquier comportamiento cuestionable dentro de la organización.
- c. Prevenir posibles errores del denunciante: como podría ser el convertir un rumor en una denuncia sin contar con evidencias, dar a conocer la denuncia efectuada o no denunciar cuando se conoce un acto cuestionable.
- d. Proteger al denunciante: requisito *sine qua non* para que pueda hacer uso del canal de denuncias sin temor a las posibles represalias en su contra.
- e. Proteger al denunciado: manteniendo la reserva sobre su identidad para evitar obstáculos en la investigación y salvaguardar las evidencias.
- f. Proteger datos personales: cumpliendo estrictamente desde su implementación con lo establecido en la ley de protección de datos personales.
- g. Externalizar y difundir el canal: mediante plataformas que faciliten que personas fuera de la institución puedan efectuar denuncias relacionadas con los empleados o directivos de la empresa, transparentando, de esta manera, la existencia del canal y generando la confianza del mismo (p. 33 - 39).

En cuanto a los beneficios que otorga el canal de denuncias, “la información recopilada a través de él será por ello un elemento clave en las evaluaciones y actualizaciones periódicas a las que se debe someter al programa de cumplimiento pues permitirá comprobar si el análisis de riesgos se realizó adecuadamente y si

las estrategias y protocolos están funcionando según lo previsto” (García, 2015, p. 207).

### **2.2.9. Mejora continua**

Como parte de un buen diseño e implementación del *compliance*, es necesario someterlo a constante seguimiento y monitoreo para asegurar su mejora continua. El DOJ (2019), mediante su Guía de Evaluación de Programas de Cumplimiento Corporativo, determina que la característica principal de un efectivo programa de cumplimiento es su capacidad para mejorar. El entorno empresarial está en constante cambio, lo cual exige que el *compliance* se mantenga activo y revisando periódicamente sus políticas, procedimientos y sus evaluaciones de riesgos. Todo ello podría llevarse a cabo mediante encuestas de evaluación entre el personal de la empresa. Por otro lado, ante una posible sanción penal a la persona jurídica, la autoridad sancionadora competente, debe considerar si el programa de cumplimiento estuvo evolucionando en el tiempo con la finalidad de abordar los riesgos existentes.

La norma española que gestiona los sistemas de *compliance* penal, UNE 19601 establece que la empresa constantemente debe estar mejorando aspectos tales como la educación, eficacia y la sostenibilidad de todo el sistema del *compliance*; para lo cual debe hacer uso de la información recopilada y analizada que servirán de base para identificar las áreas que requieran un mejor desempeño del *compliance* dentro de la organización (art. 10.2).

### **2.3. Finalidad**

Con relación a la finalidad que conlleva la implementación de los programas de *compliance*, Cesano (2020) refiere que los *compliance programs* poseen un específico contenido de prevención cuya finalidad es aplicar las normas jurídicas y las propias de la empresa para evitar la responsabilidad de sus empleados y de los órganos de dirección, a la misma vez, están diseñados para operar como atenuante o eximente (según sea el caso) de la responsabilidad penal de la persona jurídica (p. 802-803). De la misma manera, el *compliance* se encarga de facilitar asesoramiento ordinario al personal de la organización para solventar sus dudas de las obligaciones de *Compliance* vinculadas con el Programa de *Compliance* que

debe operar. Adicionalmente se ocupará de asesorar al órgano de administración de la organización o sus comisiones delegadas y a la alta dirección en materia de cumplimiento de las obligaciones de *Compliance*, los riesgos de *Compliance* y el impacto que puedan tener cambios en la legislación o en su interpretación (Ascom, 2017, p. 32).

Siguiendo el mismo orden de ideas, Clavijo (2014) describe que el *compliance* tiene doble función. Por un lado, la función preventiva mediante una vigilancia al interior de la empresa para impedir que los trabajadores cometan infracciones a la ley y, por otro lado, está la función de confirmar el derecho, el cual consiste en identificar irregularidades y arreglar las infracciones generadas e incluso, dar parte a la autoridad que corresponda (p. 631).

Según INDECOPI (2019) los programas de *compliance* tienen por finalidad garantizar que las organizaciones (empresas e instituciones públicas) cumplan con sus obligaciones legales de manera sostenible (...). De esa manera, al contar con un Programa de Cumplimiento, los agentes económicos deben procurar generar un cambio en su cultura organizacional (INDECOPI, 2019, p. 9). De manera similar, Pazos y Vega (2020) nos dicen que los programas de cumplimiento tienen como finalidad que las empresas cumplan con las obligaciones legales que el sistema jurídico exige y, tratan de concienciar la cultura del cumplimiento dentro de la empresa (p. 187).

La *Australian Competition & Consumer Commission* (s.f.) refiere que el programa de cumplimiento está diseñado para detectar y reducir el riesgo de incumplimiento de la ley, subsanar incumplimientos de cualquier índole y crear una cultura de cumplimiento al interior de la organización (s. p.).

## **2.4. Responsable: el *Compliance Officer***

### **2.4.1. Conceptos**

El *compliance officer* (oficial de cumplimiento) es el encargado de gestionar y supervisar todo lo relacionado con el programa de cumplimiento y de su buen funcionamiento. ISO Tools (2018) lo define como la persona encargada de asegurar el cumplimiento de las normas aplicables y relacionadas a cada sector de la institución; para ello debe contar con acceso directo al órgano superior y autonomía para tomar decisiones. A su vez, Abadías (2020) refiere que, el *Compliance Officer*

es la persona que tiene la responsabilidad de evitar que se cometan delitos al interior de la organización y, por ende, la imposición de sanciones como la multa, la intervención o el cierre temporal o definitivo de la empresa. Por su parte, la Fiscalía General del Estado Español (2016) explica que el oficial de cumplimiento debe ser necesariamente, parte integrante de la misma persona jurídica, porque así mantendrá un contacto permanente con el funcionamiento de la empresa y acorde a su tamaño, podrá requerir de uno o más oficiales de cumplimiento, pero con capacidad formativa y autoridad (p. 24). Así mismo, el Código Penal de España (1995) establece que el modelo de prevención implementado debe ser verificado y supervisado por una persona que tenga iniciativa y poder de control autónomos otorgados por el órgano de dirección (art. 31 bis, párrafo 2).

Es importante mencionar que “normalmente el *compliance officer* mantiene un perfil bajo, una actitud esquivada y de escasa proyección al exterior. Creemos que es un grave error. Bien diseñada, la función de cumplimiento es generadora de valor y ese valor debe ser adecuadamente comunicado” (Rull, 2020, p. 36).

#### **2.4.2. Requisitos**

Según el Decreto Supremo 020-2017-JUS, el Oficial de Cumplimiento debe: tener experiencia en las actividades propias del sujeto obligado o experiencia en materia de lucha contra el LA/FT o como oficial de cumplimiento o como trabajador en el área a cargo de un oficial de cumplimiento, no haber sido condenado por la comisión de delito doloso, no haber sido destituido de cargo público o haber sido cesado en él por falta grave, no haber sido declarado en quiebra, no ser ni haber sido el auditor interno del sujeto obligado, de ser el caso, durante los seis (6) meses anteriores a su designación, tener vínculo laboral o contractual directo con el sujeto obligado y gozar de autonomía e independencia en el ejercicio de sus responsabilidades y funciones y otros que se establezca en las normas sectoriales. El oficial de cumplimiento que deje de cumplir con alguno de los requisitos establecidos en el presente artículo no puede seguir actuando como tal, y debe comunicarlo al sujeto obligado de acuerdo con lo establecido en las normas reglamentarias aplicables a los sujetos obligados (art. 15.1, 15.3).

#### **2.4.3. Funciones**

De manera general, el *compliance officer* puede tener funciones exclusivas; sin embargo, la Resolución SMV N° 006-2021 SMV/01 de la Superintendencia de Mercado de Valores establece que “la función del encargado de prevención es velar por la aplicación, ejecución, cumplimiento y mejora continua del modelo de prevención, así como asegurar el cumplimiento de las políticas y objetivos del modelo de prevención. Estas funciones podrían materializarse, entre otros, en las siguientes funciones específicas:

1. Supervisar, monitorear y hacer cumplir las políticas y objetivos del modelo de prevención.
2. Verificar la adecuada conservación y custodia de los documentos referidos al modelo de prevención.
3. Asesorar y orientar al órgano de administración y a los colaboradores de la organización para absolver sus dudas en materia de cumplimiento las políticas y objetivos del modelo de prevención, los riesgos de comisión de delitos y el impacto que puedan tener los cambios en la legislación o en su interpretación.
4. Informar y comunicar, de forma directa, sobre el desempeño y cumplimiento del modelo de prevención, al máximo órgano de gobierno, de administración, alta dirección de la persona jurídica, o quien haga sus veces, según corresponda.
5. Promover que el personal y los directivos de la persona jurídica tengan a su disposición las capacitaciones necesarias y apropiadas en temas relacionados con el modelo de prevención.

## **CAPÍTULO III. MARCO NORMATIVO DEL COMPLIANCE**

### **3.1 Estándares Internacionales ISO**

#### **3.1.1. Reseña Histórica**

Conforme lo describe ISO *Tools* (2015), las ISO nacen en 1926, con el nombre de Federación Internacional de Asociaciones de Normalización Nacionales (ISA, en inglés) y cuyo objetivo principal era crear normas para el sector de la ingeniería mecánica. Durante la segunda guerra mundial la ISA se disuelve. El 26 de octubre de 1946, 65 delegados de 25 países se reúnen y crean la *International Organization for Standardization* adoptando como siglas la palabra ISO, que proviene del griego “isos” que significa “igual”. Según KPMG (2018), el primer estándar certificable del *compliance* fue el *Australian Estándar* (AS 3806), creada en 2006 como una entidad independiente sin fines lucrativos y reconocida por el gobierno australiano. A pesar de su contenido nacional, fue difundida a nivel internacional por la simplicidad de su contenido, convirtiéndose en la norma base de la ISO 19600 (p. 3).

El 27 de febrero de 1947, ISO inicia oficialmente sus actividades en su sede de Ginebra. Desde su fundación a la fecha, se han elaborado más de 19,500 normas ISO para los sectores de la salud, alimentario, tecnológico, legal, etc.

Un fenómeno más que debe integrarse dentro del entorno de *compliance* es la certificación de estándares de calidad (normas ISO, UNE, DIN, etc.). Estas normas aportan una definición de responsabilidades, tareas y funciones dentro de las organizaciones con el fin de cumplir los más diversos objetivos, prevención de riesgos medioambientales, laborales, políticas de seguridad de la información o incluso criterios de responsabilidad social corporativa. Las normas ISO han contribuido a aclarar notablemente el sistema de delegación de funciones dentro de la empresa estableciendo responsabilidades precisas, a implantar sistemas documentales que demuestran que el sistema funciona o que dejan constancias de los problemas existentes (“partes de no conformidad”) y de su corrección, a crear flujos de comunicación, deberes de supervisión, a destacar la importancia de la formación y la necesidad de implicar a empleados y muy especialmente a directivos (*tone from the top*), etc. Es más, han conseguido que todo ello se plasme en “Manuales” de la empresa, que son un modelo a seguir para quien quiera confeccionar un “Manual de criminal compliance”. Igualmente, y conjuntamente con

el sistema de auditorías (de cuentas, de riesgos laborales, medioambiental), han contribuido a asentar la cultura de la revisión externa dentro de las empresas, algo que resulta determinante para la calidad de los sistemas de cumplimiento (Nieto, 2013, p. 26)

### **3.1.2. Concepto**

El Centro de Ayuda Pro Chile (2020), define a la ISO como un organismo no gubernamental independiente que promueve el desarrollo de normas que garantizan los niveles de calidad de los productos y servicios para que satisfagan las expectativas de los consumidores y usuarios. Su implementación es voluntaria y no reemplaza a las leyes existentes en cada país. Con la finalidad de mejorar la calidad de las Normas Internacionales, al prepararlas, ISO aplica los principios de transparencia, coherencia, franqueza, relevancia, efectividad, imparcialidad y consenso.

### **3.1.3. Normas ISO del *Compliance***

Un buen programa de *compliance* debe otorgar confianza y seguridad a las entidades que lo adopten, por ello resulta necesario que obtengan una certificación internacional que lo garantice. Al respecto, González (2019) expone que las certificaciones han sido creadas para mostrarnos que una empresa ha aplicado adecuadamente la debida diligencia, donde existen políticas, sistemas y controles que incentivan las conductas correctas deseables y desalientan los comportamientos no deseables, demostrando, a la vez, que la organización ha hecho todos los esfuerzos pertinentes para promover el buen comportamiento y la ética que reducen los riesgos de reputación y comerciales de la organización. Otro de los beneficios que otorgan las certificaciones es el hecho de que mejora las condiciones o expectativas de los mercados generando un resultado favorable del costo-beneficio para la organización (p. 9).

Siguiendo la misma línea de ideas, Neira (2016) contempla el hecho de que si una entidad externa avala y acredita la eficacia y la idoneidad del modelo de prevención de delitos que la organización ha implementado, podría suponer un plus de seguridad jurídica para las corporaciones potencialmente infractoras, siendo que la existencia de una certificación, otorgada por tal entidad independiente, resultará relevante y determinante para demostrar la eficacia del sistema de prevención de

delitos que la entidad ha implementado; además, la tarea esencial del certificador consiste en ir más allá de simplemente emitir un certificado, deberá realizar un trabajo de seguimiento de las políticas de cumplimiento penal de la entidad. Por último, es importante rescatar que la neutralidad e independencia del certificador es fundamental para determinar la fiabilidad y calidad de estos servicios (p. 495-496). Las normas ISO aplicables al cumplimiento normativo son las siguientes:

**a) Norma ISO 31000 para la Gestión del Riesgo.** Publicada en 2009, contiene directrices para gestionar los riesgos de manera general. Tal como lo determina ISO 31000 (2018), todas las organizaciones, indistintamente de su tamaño o tipo, se ven amenazadas por influencias internas y externas que podrían impedir lograr sus objetivos. La gestión del riesgo, como parte de la gobernanza, resulta de vital importancia para identificar y enfrentar esas amenazas; además, si esta gestión se realiza siguiendo las recomendaciones de la norma ISO 31000, podría asegurar el éxito de lo que se pretende (s. p.). “Esta norma recomienda que las organizaciones desarrollen, implementen y mejoren continuamente un marco de referencia cuyo propósito sea integrar el proceso para la gestión del riesgo en los procesos globales de gobierno, estrategia y planificación, gestión, procesos de presentación de informes, políticas, valores y cultura de la organización” (Icontec, 2011, p. 1). La ISO 31000 contiene principios que, de acuerdo a EALDE (2020) los más relevantes son los siguientes: crea valor, facilita la mejora continua de la organización, está integrada en los procesos de la organización, es dinámica, maneja de manera explícita la incertidumbre, es inclusiva y transparente, es estructurada y sistemática, considera los factores culturales y humanos, tiene parte en la toma de decisiones (s. p.).

**b) Norma ISO 37001 para los Sistemas de Gestión Antisoborno.** Publicada en 2016, permite que los organismos públicos o privados implementen medidas de prevención, detección y tratamiento de los riesgos de soborno en su ámbito interno y externo. Según agrega Reforma y Democracia (2019), la norma ISO 37001 puede ser aplicada en una organización privada, estatal y en cualquier organismo no gubernamental (ONG) y su alcance puede abarcar a los trabajadores, representantes y socios. Además, la norma comprende acciones y hechos

administrativos que permiten integrar un sistema de calidad total (s. p.). “Este estándar ayuda a establecer y verificar sistemas de gestión de *Compliance* para la prevención, detección y gestión de riesgos de soborno, tanto en el ámbito de la corrupción pública como privada. Incorpora un anexo (no normativo) que recoge una interesante taxonomía de transacciones conflictivas susceptibles de encubrir sobornos (regalos, hospitalidad, donaciones, etc.)” (KPMG, 2018, p. 12).

### **c) Norma ISO 37301 para los Sistemas de Gestión de *Compliance*.**

Publicada recientemente, el 13 de abril de 2021. Reemplaza a la anterior ISO 19600 creada en 2014 y, a diferencia de la anterior, la ISO 37301 contiene los requisitos para la implementación del sistema de gestión de *compliance* que permitirán obtener la certificación internacional. Para la Escuela Europea de Excelencia (2021), la ISO 37301 crea un nuevo estándar para la gestión del *compliance* y la posibilidad de certificación. Para IUS 360 (2021), como estándar de gestión del *compliance*, la ISO 37301, contribuye con el Objetivo número 8 del Desarrollo Sostenible promoviendo el crecimiento económico, el trabajo decente, sociedades inclusivas, seguras y pacíficas; además reconoce los principios generales del *compliance*, como: transparencia, integridad, rendición de cuentas y buen gobierno. De la misma opinión es Araujo (2019), al comentar que los principios contenidos en esta norma son de aplicación internacional y permiten implementar, mantener y mejorar un *compliance* eficaz al interior de las organizaciones; además de ayudar a combatir la corrupción, la norma pretende afincar una cultura de cumplimiento hacia las normas legales y voluntarias. Por otro lado, la ISO 37301 busca un enfoque basado en el riesgo, la toma de consciencia para cumplir la ley y la justicia social dentro de la empresa (p. 30-31). En relación a los estándares internacionales del *compliance*, Prieto (2021), aclara que las tres normas ISO mencionadas muestran explícitamente el compromiso y el liderazgo que debe existir dentro de la empresa para respaldar y promover la cultura de cumplimiento; además, estas normas están diseñadas para facilitar su implementación dentro de las grandes y pequeñas empresas públicas o privadas cuyo fundamento sea establecer una cultura de transparencia, integridad y cumplimiento (p. 14).

## **3.2. Tratados Internacionales**

En este apartado y de manera general, haremos un listado de los tratados internacionales que recomiendan la implementación de programas de cumplimiento; asimismo detallaremos los acuerdos internacionales con contenido *compliance* de los cuales el Perú forma parte.

### **3.2.1. Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción (2003)**

Según lo menciona Capdeferro (2017), la CNUCC es el primer tratado de la ONU que habla sobre la corrupción de manera específica y nace también a raíz de los actos de corrupción de la década de los setentas y como parte del acuerdo celebrado en Kyoto en 1970, donde con mucha preocupación se descubrieron nuevas y complejas formas de corrupción internacional que impedían el progreso económico de los países parte (p. 118).

Firmada el 31 de octubre de 2003, la CNUCC tiene como propósito que se promuevan y se fortalezcan las medidas que posibiliten combatir eficazmente la corrupción. Así mismo, en su preámbulo, los Estados Parte manifiestan la preocupación que tienen respecto a la corrupción, considerándola una amenaza contra la seguridad y estabilidad de un país; sin embargo, están convencidos de que, para prevenirla y combatirla, se requiere de un enfoque amplio y distinto al tradicional. Asimismo, prescribe que “Cada Estado Parte procurará establecer y fomentar prácticas eficaces encaminadas a prevenir la corrupción” (Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción, 2003, artículo 5, inciso 2). Además, menciona que su aprobación representa una advertencia para los corruptos de que se luchará contra toda forma de corrupción y no se tolerará que traicionen la confianza de los ciudadanos, reiterando la preservación de los valores que fomenten el desarrollo y la buena convivencia.

Por su parte, Transparencia Internacional (2014) refiere que la CNUCC contiene estándares avalados internacionalmente y son políticamente trascendentales para generar cambios en las reformas anticorrupción; además, otorga un reconocimiento importante a la labor que desempeña la sociedad civil en la lucha contra la corrupción apoyando a los gobiernos para que cumplan los preceptos establecidos por la Convención (p. 8). A decir de Toche (2020), la CNUCC como un aporte importante de innovación considera a la lucha anticorrupción como una política de

Estado que los gobiernos deben desarrollar y exige, además, que la participación ciudadana sea un criterio básico en el planteamiento y aplicación de las políticas contra la corrupción que cada país adopte. De igual manera, la CNUCC dicta una variedad de medidas de prevención que tienen el propósito de evitar que sucedan actos de corrupción y asegura mejor la transparencia en las instituciones del sector público (p. 7).

### **3.2.2. Convención Interamericana Contra la Corrupción (1996)**

Firmada el 29 de marzo de 1996 en Caracas, Venezuela, cuyo propósito es promover y fortalecer los mecanismos de detección, prevención y sanción de la corrupción en cada Estado integrante de la Convención (art. 2, inciso 1). Así mismo, determina aplicar medidas que promuevan la creación, mantenimiento y fortalecimiento de los mecanismos implementados para efectivizar el cumplimiento de las normas de conducta en las funciones públicas (art. 3, inciso 2) así como desarrollar mecanismos modernos que prevengan, detecten, sancionen y erradiquen cualquier tipo de práctica corrupta (art. 3, inciso 9)

Para Rueda (2020), la Convención Interamericana contra la Corrupción presenta como finalidades el fortalecimiento de los mecanismos destinados para la prevención, detección, sanción y erradicación de la corrupción que puedan surgir en los Estados parte que colaboran para tal propósito (p. 2).

Desde la misma óptica, Salazar (2020), describe que la Convención Interamericana contra la Corrupción incentiva que se tipifiquen los actos u omisiones de los funcionarios de entidades públicas que se beneficien o beneficien a terceros, ya sea utilizando indebidamente los bienes estatales o aprovechándose de información privilegiada para sus fines personales o de terceros (p. 9-10). Argaña (2021) manifiesta que la CICC es una herramienta novedosa que pertenece al derecho internacional y su importancia radica en haber concertado una agenda contra la corrupción y de facilitar a los países un método de reportar y comparar los avances en el tema. El mayor aporte brindado por la CICC es que plantea dos tipos de medidas contra la corrupción: las preventivas y las penales, lo que permite aumentar el enfoque criminal hacia otros menos sancionables (s. p.).

### **3.2.3. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos**

### **(OCDE, 1960)**

La OCDE se firmó en París el 14 de diciembre de 1960 y entró en vigencia el 30 de setiembre de 1961. Se formó para asesorar a los gobiernos mediante recomendaciones para implementar políticas que permitan lograr un crecimiento inclusivo y sostenible. Según el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, CEPLAN (2015), el Perú tuvo su primer acercamiento con la OCDE en 2008 al aprobarse su incorporación como país observador en temas de inversión, un año después, se adhiere al Centro de Desarrollo y en 2014 ingresa al Programa País, el cual otorga recomendaciones para convertirse en un país elegible de integrar oficialmente a la OCDE (p. 18). Siguiendo estas recomendaciones y como principal motivación para pertenecer a la OCDE y cumplir los estándares anticorrupción, el 21 de abril de 2016 promulga la Ley 30424, Ley que regula la responsabilidad administrativa de la persona jurídica por el delito de cohecho activo transnacional. Así mismo, Capdeferro (2017) acota que la lucha anticorrupción por parte de la OCDE comenzó en 1970 debido a la preocupación de los Estados Unidos por lograr que las empresas multinacionales eviten efectuar indebidamente pagos o incentivos que permiten obtener o mantener contratos internacionales (p. 124-125). Para OCDE (2015), la Convención Anticohecho constituye el primer instrumento que vincula jurídicamente a los miembros parte y que aborda de manera exclusiva el tema de sobornos efectuados por parte de los empresarios y compañías hacia los funcionarios y servidores públicos de países extranjeros (p. 6). Por otro lado, Reaño (2021) opina que, para cumplir la exigencia de la OCDE de construir una cultura de integridad, es importante que los principales representantes del sector privado y público, asuman el compromiso de participar activamente para lograr adecuarse a los estándares anticorrupción (s. p.).

### **3.3. Legislación Comparada**

Habiendo descrito los Tratados Internacionales, corresponde, ahora desarrollar las principales legislaciones que algunos países han implementado la responsabilidad penal y/o administrativa de la persona jurídica y su relación con el *compliance*. Siendo así, Rubianes y Acosta (2018), mencionan que, tradicionalmente el criterio del Derecho Penal en relación a la responsabilidad siempre se ha inclinado a favor de que solo a las personas físicas se les puede imputar tal responsabilidad, por

contar éstas con voluntad y conciencia. Paralelamente al cuestionamiento del porqué deben ser partícipes del Derecho Penal las personas jurídicas, se está desarrollando un concepto nuevo de responsabilidad desde un aspecto político-criminal (p. 191).

Al respecto, Martínez (2019) nos dice que, ante la presión ejercida por los organismos internacionales durante los últimos años, algunos países han incorporado en sus legislaciones principios de los modelos de prevención de la corrupción (p. 5). Desde otra perspectiva, Gimeno (2019) comenta que, al implementar un programa de cumplimiento, se debe tener en cuenta la legislación de origen y la de aquellos países donde se pretende realizar sus actividades (p. 7).

### **3.3.1. Chile**

El 2 de diciembre de 2009 se introdujo la responsabilidad penal de la persona jurídica mediante su Ley N° 20393 (2009) que sanciona los delitos de: cohecho nacional y extranjero, lavado de activos, financiamiento del terrorismo y receptación (art. 1). Respecto a la atribución de responsabilidad penal, la Ley considera que los encargados de la supervisión y de la dirección de la empresa han cumplido con su deber si es que antes de la comisión del delito, implementaron y adoptaron modelos para prevenirlo (art. 3). Con relación a la norma certificable ISO, determina que las personas jurídicas también tienen la posibilidad de obtenerla ya sea de un agente local o externo (art. 4, b).

Para Navas y Jaar (2018), el propósito de establecer una responsabilidad penal a las personas jurídicas se debe al argumento político criminal y a la finalidad de imponerles la sanción penal; sin embargo, la atribución de responsabilidad hacia la persona jurídica tiene una finalidad preventiva debido a su propia esencia autorregulativa que se exige a las empresas para que las personas físicas que la integran no cometan delitos (p. 1028). Por otro lado, Zamora (2020) opina que la ley 20393 tiene una orientación preventiva diligente no evasiva permitiendo que la propia empresa asuma la responsabilidad por cualquier defecto de la organización (s. p.).

De la misma opinión es Medina (2020), al decir que, en la región chilena, la ley 20393 se aprobó para atribuirle responsabilidad penal a las personas jurídicas del derecho privado y a las empresas estatales por los delitos de cohecho,

financiamiento del terrorismo y lavado de activos, que de forma directa o indirecta pretendan beneficiarse, ya sean los trabajadores o los que integran la alta dirección de la empresa, toda vez que el delito cometido haya sido por incumplir los deberes de supervisión y dirección de la persona jurídica (p. 142-143).

### **3.3.2. Colombia**

Mediante la Ley N° 1778 (2016) por la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional y se dictan otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupción. Conocida como la Ley del soborno transnacional, al igual que la ley 30424 peruana, establece solo la responsabilidad administrativa de la persona jurídica. Por otro lado, la Ley 1778 (2016) incentiva la implementación de programas de ética empresarial y de mecanismos de prevención de conductas corruptas (art. 23). Cabe mencionar que, actualmente existe el Proyecto de Ley N° 117 (2018), donde se propone que las entidades del Estado se obliguen a implementar sistemas para prevenir controlar y mitigar los riesgos de corrupción (art. 17).

En relación al tema, Missas (2016) sostiene que las sanciones penales atribuibles a las personas jurídicas, son consideradas como penas accesorias para las personas naturales cuya finalidad disuasoria amenaza con privarles la libertad a posibles infractores de la ley penal; del mismo modo, a las personas jurídicas se les priva de algunos derechos cuando existen razones fundadas para suponer que sus actividades se han orientado de manera parcial o total hacia la comisión de delitos (p. 90).

Siguiendo la misma línea de ideas, Castro y Díaz (2021) refieren que, ante los constantes cambios y las innovadas formas de cometer delitos que se están presentando en la sociedad actual, el tema de la responsabilidad penal de las personas jurídicas adquiere cada vez mayor importancia; sin embargo, en el caso colombiano, esta atribución de responsabilidad penal se dificulta por motivo que se hace difícil la identificación de quienes intervienen en el delito (p. 2). En lo que respecta a la responsabilidad penal de las personas jurídicas en Colombia, Petro, Mosquera y Torres (2014), comentan que la legislación penal colombiana ha incorporado tímidamente la responsabilidad penal de las personas jurídicas, mientras que la jurisprudencia nacional se ha encargado de analizar su viabilidad

en varias ocasiones, sin embargo, le ha otorgado los derechos correspondientes a la persona moral (p. 93).

### **3.3.3. Brasil**

El 1 de agosto de 2013 Brasil promulga la Ley N° 12.846/13, la llamada Ley Anticorrupción, prevé la responsabilidad administrativa y civil de la persona jurídica. Sobre las sanciones administrativas, se aplican multas con un monto superior al beneficio obtenido ilegalmente y en el aspecto civil, se sanciona con la confiscación de bienes, prohibición, suspensión de las actividades y excepcionalmente, la disolución de la empresa. Así mismo, la Ley 12846 (2013) como un incentivo para la persona jurídica, contiene un atenuante de responsabilidad por haber implementado un sistema de *compliance* al momento de imponerle una sanción. Se tendrá en cuenta la aplicación de componentes de un programa general de *compliance*, como son: los procedimientos internos de auditorías, códigos de ética, canal de denuncias, etc. (art. 7). Desde otra opinión, Donaires (2013) nos dice que la ley penal de Brasil sobre crímenes ambientales contiene una innovación en el artículo 3, donde establece la responsabilidad penal, civil y administrativa de la persona jurídica. Estas responsabilidades serán atribuidas cuando la infracción sea realice por la decisión que tomó el representante contractual o legal, o del colegiado empresarial para favorecer a la institución. De esta manera, se establece no solo la responsabilidad de las personas jurídicas, sino también de las personas físicas, ya sea en calidad de autoras, coautoras o como partícipes de la misma infracción cometida; además, esto da fin al conocido aforismo *societas delinquere non potest* (p. 16).

Por otro lado, De Freitas (2014) manifiesta que la culpabilidad del ente jurídico se basa en la propia responsabilidad social que la empresa asume al desempeñar sus labores, siempre que la conducta dañosa realizada por el agente, se haya efectuado en nombre de la empresa, resultando posible que se le atribuya responsabilidad de manera independiente tanto a la persona física como a la persona jurídica (p. 11-12).

De acuerdo a Marins (2016), el alcance del cumplimiento normativo ya no es una opción, sino una necesidad para que las empresas puedan evitar que la imposición de sanciones severas. La adopción de normas de cumplimiento en Brasil es muy

reciente, por lo cual se necesita educar e implantar una nueva cultura de *compliance* que incluya estándares internacionales de cara al actual escenario en el que se encuentra la administración pública, donde los actos de corrupción de funcionarios públicos han aumentado significativamente, como el escandaloso caso Lava Jato, que condujo a cambiar la cultura y la legislación brasileña. En esa misma línea de ideas, Rocha (2016) refiere que con la Ley N° 9.613-98, ley que tipifica los delitos de Lavado u Ocultamiento de Activos, se pretende detener la circulación de los activos que derivan de actividades financieras delictivas, como la corrupción, el terrorismo y el narcotráfico. Así mismo, en 2003, la ONU ratificó, con el consenso de los 178 Estados Miembros, la normativa anticorrupción interiorizadas por el gobierno de Brasil a través del Decreto Presidencial N° 5.687-06, que determinó las estrategias y criterios idóneos para prevenir las conductas corruptas y delictivas. Por su parte, Galvao da Rocha (2017) nos dice que la legislación brasileña vigente solo contempla la responsabilidad penal de la persona jurídica en el derecho penal ambiental, debido a que existe una marcada oposición para admitirla en otro ámbito por parte de algunos doctrinarios y operadores del derecho que se siguen aferrando a la tradicional dogmática penal, resultando en un contrasentido si se pretende combatir la corrupción (p. 2-3).

### **3.4. Legislación Nacional**

En relación a la responsabilidad de la persona jurídica en el Perú, Fernández y Chanján (2016) expresan que, a comienzos del 2014 y como integrante del grupo de trabajo sobre el delito de cohecho en transacciones comerciales internacionales de la OCDE, el Perú se vio en la necesidad de adoptar el modelo de responsabilidad penal de la persona jurídica y buscar el reconocimiento de los estándares internacionales (p. 76-77). Tal como lo menciona Balmaceda (2017), debido a la solicitud expresa de la OCDE para que se regule la responsabilidad autónoma de las personas jurídicas ya sea en la modalidad penal, civil o administrativa, el Poder Ejecutivo presenta un proyecto de ley proponiendo la implementación de la responsabilidad autónoma por delitos de corrupción incluyendo la posibilidad de atenuar o eximir de responsabilidad a la persona jurídica siempre y cuando hubiere implementado un programa de cumplimiento normativo. Después de intensos debates entre el Poder Ejecutivo y representantes del sector privado para definir el

tipo de responsabilidad que se les atribuiría a las personas jurídicas, se decidió otorgar la responsabilidad “administrativa”.

La discusión se centra en la viabilidad o no de sancionar penalmente a las personas jurídicas. Al respecto, Caro (2017) opina que la posibilidad de sancionar penalmente a las personas jurídicas tiene su fundamento tanto en la retribución como en el aspecto de la prevención especial y general. En la prevención especial, la empresa bajo condena recibe la intimidación para no volver a cometer el delito; mientras que, en la prevención general, la sanción penal demuestra que la norma jurídica está dirigida directamente a ella y, por lo tanto, su vulneración es pasible del reproche social (p. 19-20). La opinión de Calcina (2018) es que el tema de la responsabilidad penal de las personas jurídicas no es nuevo ni de moda; por lo tanto, debería dejarse de lado el antiguo principio *societas delinquere non potest* y de cara a los cambios y progreso de la criminalidad empresarial, se debe implantar el nuevo modelo de auto responsabilidad penal de la persona jurídica (s. p.).

Según la CAN (2017) dentro de la lucha anticorrupción en el Perú, se establece el siguiente marco normativo:

- Resolución Suprema N° 160-2001-JUS, del 11 abril de 2001, cuyo objetivo era realizar un diagnóstico de las causas de la corrupción de los años 90. Tuvo vocación temporal. Pozsgai (2019) comenta que después de finalizar el gobierno de Alberto Fujimori a finales del año 2000, tras el descubrimiento de una larga red de corrupción en el Estado, el gobierno de transición del Presidente Valentín Paniagua, fue encomendado para realizar un nuevo proceso electoral y así sentar las bases para establecer lo que sería la primera estructura nacional anticorrupción en el Perú. Como una de las acciones realizadas por la administración de Paniagua y con el propósito de estabilizar el país y recuperar la confianza política en el sistema, el 11 de abril del 2011, el gobierno creó la Iniciativa Nacional Anticorrupción (INA), un foro oficial para discutir y proponer políticas anticorrupción que incluía a representantes de las esferas pública y privada. Adicionalmente, el INA fue establecido para asumir la extensión y la naturaleza de la corrupción en nuestro país y generar un dialogo nacional en el cual los futuros estándares podrían basarse. A tres meses de finalizar el gobierno de transición de Valentín Paniagua y antes de transferir el poder a un nuevo gobierno

constitucionalmente electo, debido a circunstancias políticas, la INA no solo logró producir el primer conjunto de recomendaciones coherentes y comprensivas, sino que, además se convirtió en el punto de referencia común de futuras iniciativas relacionadas con en este tema (p. 86).

- Decreto Supremo N° 120-2001-PCM, del 18 de noviembre de 2001. Crea la Comisión Nacional de Lucha contra la Corrupción y la Promoción de la Ética y la Transparencia en la Gestión Pública, cuya finalidad consistía en prevenir y denunciar casos de corrupción en la función pública. Posteriormente, el 17 de enero de 2006 fue modificado y trasladado al Ministerio de Justicia. En relación al presente Decreto Supremo, Gamboa (2013) nos expresa que tras lo ocurrido durante el gobierno de Alberto Fujimori se descubrió una gran red de corrupción nunca antes conocida en el Perú. A partir del Gobierno de Transición se dio inicio a un nuevo camino de mecanismos destinados a prevenir y sancionar los actos de corrupción, así como a dar impulso a la transparencia y al derecho de dar acceso a la información pública a todo ciudadano peruano. Así se da inicio a un proceso de modernización en el Estado Peruano con la publicación del presente Decreto Supremo (p. 23).
- Ley N° 29158, del 20 de diciembre de 2007, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, que constituye la base normativa para la elaboración de las políticas nacionales estableciendo que el Poder Ejecutivo tiene la función de: planificar, dirigir, ejecutar, normar y evaluar las políticas nacionales y sectoriales en conformidad con las políticas de Estado. Para Meentzen (2009), la nueva Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE) fue dada por iniciativa del gobierno de Alejandro Toledo en un esfuerzo por llevar a la modernidad a la administración pública en el Perú y como parte del proceso de descentralización del Estado Peruano dando mucho énfasis en acercarlo a los ciudadanos y para brindarles un mejor servicio. Enfatiza la transparencia, la participación, la inclusión social y la equidad de género. Al mismo tiempo, resalta la eficiencia, la eficacia y otros principios como la celeridad, continuidad, predictibilidad, etc. con el propósito de evitar que las funciones de las diferentes entidades públicas se dupliquen o se superpongan y, también introduce el principio de la coordinación interinstitucional en todos los niveles de gobierno. Por último, la LOPE define

con claridad las competencias de cada uno de los niveles de gobierno desde el mismo presidente de la República hasta las diversas entidades públicas del poder Ejecutivo e introduce un nuevo nivel jerárquico dentro las mismas, algo que antes no existía y que limitaba la autonomía y ponía en riesgo la continuidad de las OPE.

- Decreto Supremo N° 016-2010-PCM, del 28 de enero de 2010. Ante la necesidad de continuar con los avances en la lucha contra la corrupción del país, el Poder Ejecutivo mediante este Decreto Supremo crea la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción para lograr la articulación de los poderes del Estado, Organismos Constitucionales Autónomos, Gobiernos Regionales y Locales, Gremios Empresariales, Colegios Profesionales, y demás representantes de la Sociedad Civil. La OEA (2013) señala que el decreto supremo mencionado representa un avance significativo desde las primeras medidas implementadas por el Perú para luchar contra la corrupción. En la actualidad, existe un sistema anticorrupción que ha sido fortalecido con la aprobación de las diversas normas legales que respaldan e institucionalizan el trabajo desarrollado por la CAN Anticorrupción. Por otro lado, la CAN por primera vez logra que en el Perú se apruebe mediante una norma el Plan Nacional de Lucha Contra la Anticorrupción, lo que trasciende en la efectividad de su cumplimiento. Además de ello, mediante la Coordinación General de la CAN Anticorrupción se viene realizando acciones orientadas a involucrar a los ciudadanos en la lucha contra la corrupción, a endurecer las políticas punitivas contra la corrupción, fortalecer las políticas preventivas de la corrupción y colocar al Perú en espacios internacionales de la lucha anticorrupción (p. 8).
- Decreto Supremo N° 054-2011-PCM, del 22 de junio de 2011, mediante el cual se aprueba el Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021, establece como uno de sus objetivos luchar contra la corrupción en todos los niveles del gobierno peruano.
- Ley N° 29976, del 4 de enero de 2013, Ley que crea la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción (CAN), con el objeto de articular esfuerzos, coordinar acciones y proponer políticas de corto, mediano y largo plazo dirigidas a prevenir y combatir la corrupción en el país. La CAN es un espacio de

articulación y coordinación entre instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil. Comisión de Alto Nivel Anticorrupción (CAN) es una entidad adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros.

- Decreto Supremo N° 046-2013-PCM, del 23 de abril de 2013. Aprueba la Estrategia Anticorrupción del Poder Ejecutivo, la cual contiene las acciones operativas que se implementarán en este ámbito, en el marco del Plan Nacional de Lucha Contra la Corrupción, señala como uno de sus objetivos específicos: Promover que las entidades públicas en los tres niveles de gobierno cuenten con objetivos claros, medibles, alcanzables y acordes con las Políticas Nacionales y Sectoriales, para lo cual incentiva la articulación de las políticas públicas nacionales y sectoriales a través de la promoción del debate y la participación ciudadana. Según Novoa (2013), este decreto contiene puntos importantes relacionados con las acciones operativas que se enmarcan dentro del Plan Nacional de Lucha Contra la Corrupción y su creación y emisión de esta estrategia nacional a nivel del Poder Ejecutivo es de suma relevancia, ya que demuestra que las esferas más altas del gobierno están realizando verdaderos intentos para prevenir y erradicar los casos de corrupción en la administración pública. También es importante señalar que, dentro de las acciones orientadas a dichos fines, no todos comprenden verdaderas propuestas concretas, debido a que algunas de estas resultan abstractas y merecen un mayor desarrollo como la reforma de la gestión pública y el establecimiento de pautas claras para evitar conflictos de interés. Según entendemos, la implementación apropiada de acciones orientadas a erradicar la cultura del secreto en la mentalidad y el cotidiano ejercicio de los funcionarios públicos es de gran importancia para el control por parte de la ciudadanía en relación al procesamiento adecuado de casos de corrupción en la administración pública.
- Ley N° 30077, del 20 de agosto de 2013, Ley contra el crimen organizado, que fija las reglas y procedimientos relacionados a la investigación, juzgamiento y sanción de los delitos cometidos por organizaciones criminales. Oré (2019) nos comenta que, desde la promulgación de esta Ley, pocas cosas han cambiado, la legislación siempre será muy laxa, ya sea para delitos menores o para los muy graves; por ello, no debe sorprender

que algunos ordenamientos sobre crimen organizado no incluyan dentro de su ámbito de aplicación a las organizaciones terroristas, tal como ocurre con la Ley 30077, que en su artículo 3 contiene una lista de delitos aplicables de la Ley contra el Crimen Organizado, sin embargo, no incluye al delito de terrorismo. Por otro lado, esta ley fortalece los instrumentos con los que cuenta el legislador para enfrentar y lograr una mejor persecución y sanción de la criminalidad organizada. Así, por ejemplo, en el ámbito penal incorpora la circunstancia agravante destinada para el jefe, líder o cabecilla, o para quien ejerza funciones de administración, supervisión y dirección de la organización criminal (p.1, 4, 14).

- Ley N° 30111, del 26 de noviembre de 2013, Ley que incorpora la pena de multa en los delitos cometidos por Funcionarios Públicos. Según Gaceta Penal (2013), por medio de esta norma, se ha incorporado la pena de multa para los funcionarios del sector público que cometan delitos de malversación, peculado, concusión, colusión, corrupción de funcionarios, negociación incompatible, enriquecimiento ilícito, entre otros. De esta manera, los funcionarios públicos serán condenados no solo a pena privativa de libertad e inhabilitación, sino también obliga al condenado a pagar al Estado una cantidad de dinero fijada en días-multa. El importe es proporcional al ingreso promedio diario del condenado cuya determinación depende de su patrimonio, remuneraciones, rentas, nivel de gasto y demás signos exteriores de riqueza.
- Ley N° 30304, del 28 de febrero de 2015, Ley que prohíbe la suspensión de la ejecución de la pena a los delitos cometidos por funcionarios y servidores públicos. Para Alva (2015), la Ley que prohíbe suspender la ejecución de pena de funcionarios y servidores públicos condenados por delitos de peculado doloso y colusión determina que el juez ya no podría evaluar cada caso concreto y no aplicaría con criterio de razonabilidad y justicia si la prisión debe hacerse efectiva o ser suspendida porque el mensaje de la norma categóricamente nos dice que, de todas maneras irá a la cárcel; es decir que la norma penal obliga al juez a declarar la prisión, siendo ésta una lamentable práctica. A criterio nuestro, es inconstitucional

que esta ley obligue al juez cómo debe de aplicar la pena que va a imponer pues, ello lesiona la función judicial y los derechos del condenado.

- Ley N° 30353, del 28 de octubre de 2015, crea el Registro de deudores de reparaciones civiles. A decir de Fernández (2017) la ley contiene empirismos normativos y discrepancias teóricas que se relacionan entre sí causalmente y se explica, debido a que se desconoce o no se ha aplicado correctamente algún planteamiento teórico o algún principio básico como el derecho al trabajo, a la igualdad de acceso a la función pública; otra razón podría ser el hecho de que no se conoce o no se han aplicado algunas de las normas de nuestra Constitución Política del Perú y de normas internacionales, como el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano o, tal vez por el desconocimiento o desatención de la jurisprudencia del Tribunal Constitucional Peruano (p. 142).
- Ley N° 30424, del 21 de abril de 2016, Ley regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por el delito de cohecho activo transnacional. Publicada el 21 de abril de 2016, su promulgación pone fin al antiguo principio *societas delinquere non potest*. Según Feijoo (2019), el término penal posee un contenido simbólico diferente al término administrativo. Por ello, resulta difícil denominar el objetivo preventivo de delitos, en cierta forma depende de cómo será la prevención o la estrategia preventiva a utilizar. No se comparte la idea de que cualquier mecanismo o estrategia destinada a prevenir delitos o evitar la criminalidad, podría formar parte del Derecho Penal. Por el contrario, se debería prevenir responsabilizando al agente por sus actos delictivos y que la pena que se le imponga sea proporcional a la gravedad del hecho cometido y de la responsabilidad de la persona jurídica o empresa. Por lo que, según la regulación peruana, la denominación penal no es la adecuada. La ley en comento es una combinación del modelo español y el peruano, pero con relevantes diferencias que hacen que la estrategia preventiva sea diferente entre ambos modelos, puesto que en el caso español se habla de la

responsabilidad penal y en el caso peruano se refiere a la responsabilidad administrativa (p. 232).

- Resolución Ministerial N° 0174-2016-JUS, del 21 de julio de 2016, que aprueba el Protocolo de Actuación Interinstitucional para la Prevención y Represión de los delitos de Corrupción de Funcionarios.
- Decreto Legislativo N° 1243, del 22 de octubre de 2016, Decreto Legislativo que modifica el Código Penal y el Código de Ejecución Penal a fin de establecer y ampliar el plazo de duración de la pena de inhabilitación principal, e incorporar la inhabilitación perpetua para los delitos cometidos contra la Administración Pública, y crea el Registro Único de Condenados Inhabilitados. Como opina Torres (2017), este decreto se dio durante el gobierno del presidente Pedro Pablo *Kuczynski* como parte de las facultades que el Congreso de la República le otorgó. Entre los temas de relevancia para nuestro país, se abordó lo relacionado a la prevención, investigación y sanción de los delitos de corrupción. Este Decreto Legislativo particularmente trata la llamada muerte civil, tema que tuvo mucha discusión durante la campaña presidencial y que ahora toma relevancia debido a los actos de corrupción que se vienen investigando a propósito del caso Odebrecht.
- Decreto Legislativo N° 1279, del 21 de diciembre de 2016, Decreto Legislativo que establece el deber de registrar los vínculos de parentesco y otras vinculaciones derivadas de las inscripciones que lleva a cabo el a cabo el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil orientado a contribuir a la efectividad de la lucha contra la corrupción. Torres (2016) comenta que esta ley fue otorgada por el Ejecutivo, haciendo uso de las facultades que le otorgó el Congreso de la República para que aprobara medidas destinadas a luchar contra la corrupción; siendo así, este decreto legislativo establece el deber de registrar cualquier vínculo de parentesco y otras vinculaciones originadas de las inscripciones que lleva a cabo el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil para colaborar con la lucha anticorrupción.
- Decreto Legislativo N° 1352, del 6 de enero de 2017, Decreto Legislativo que amplía la Responsabilidad Administrativa de las Personas Jurídicas, además del delito de cohecho activo transnacional, la responsabilidad autónoma de

las personas jurídicas que participan en otros delitos de corrupción, tales como el delito de cohecho activo genérico y cohecho activo específico, así como en los delitos de lavado de activos y financiamiento del terrorismo. Carrión (2020) plantea que las modificaciones hechas si tienen sentido porque significa que se pretende ir más allá de la simple búsqueda de cumplir con las recomendaciones establecidas por la OCDE. El cambio pretende cumplir con el requerimiento del organismo internacional; lo cual demuestra una verdadera intención de dar cabida a que esta nueva forma de imputación contra las personas jurídicas pueda ser aplicada en la práctica y no suceda lo mismo que las conocidas consecuencias accesorias (p. 276).

- Decreto Supremo N° 092-2017-PCM, del 14 de setiembre de 2017, Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción, la cual, como Anexo, forma parte integrante del presente Decreto Supremo.
- Decreto Supremo N° 120-2019-PCM, del 1 de julio de 2019, Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 28024 - Ley que regula la gestión de intereses en la administración pública.
- Directiva N° 001-2019-PCM/SIP, del 24 de julio de 2019. Establece los lineamientos para la implementación de función de integridad en las entidades de la Administración Pública. La Directiva es de aplicación obligatoria para todas las entidades de la Administración Pública.
- Decreto Supremo N° 138-2019-PCM, del 28 de julio de 2019. Decreto Supremo que dispone la presentación obligatoria de la Declaración Jurada de Intereses por parte de los servidores civiles y de todo aquel que desempeñe una función pública, que indica la presente norma, sea cual fuere el régimen laboral o contractual al que pertenezcan, mantengan una relación laboral o contractual de cualquier naturaleza con organismos o entidades públicos, incluidas las empresas estatales o las sociedades de economía mixta que se encuentren o no dentro de la actividad empresarial del Estado. La Declaración Jurada de Intereses es un documento que tiene carácter público cuya presentación es un requisito indispensable para ejercer el cargo o función pública y cuya finalidad es transparentar información importante relacionada a los sujetos obligados, para detectar y

prevenir conflictos de intereses y como condición indispensable para el ejercicio del cargo o función pública.

- Ley N° 31227, del 22 de junio de 2021, Ley que transfiere a la Contraloría General de la República la competencia para recibir y ejercer el control, fiscalización y sanción respecto a la declaración jurada de intereses de autoridades, servidores y candidatos a cargos públicos.
- Directiva N° 002-2021-PCM/SIP, del 28 de junio de 2021, que establece los lineamientos para fortalecer una cultura de integridad en las entidades del sector público

### 3.5. Jurisprudencia

En materia de *compliance*, existen sentencias emitidas por diversos tribunales, de las cuales podemos destacar las siguientes:

#### 3.5.1. Estados Unidos

**a. Caso *NY Central & Hudson River Railroad vs EE.UU.*** (23 de febrero de 1909). Sentencia histórica que consagró la responsabilidad penal de la persona jurídica en los Estados Unidos y a decir de Caro (2019) marcó un precedente para que la alta dirección de las empresas, establezcan controles a los trabajadores usando un elemento básico del *compliance*: la debida diligencia. Dentro de sus disposiciones, la Suprema Corte sancionó a la compañía ferroviaria a pagar una multa millonaria por ofrecer “descuentos” a sus clientes y le atribuyó responsabilidad a pesar de que los delitos fueron cometidos por sus empleados.

#### 3.5.2. España

**a. STS 154/2016**, del 26 de febrero de 2016. Primera sentencia del Tribunal Supremo español sobre responsabilidad penal de la persona jurídica. “(...). Núcleo de la responsabilidad de la persona jurídica que, como venimos diciendo, no es otro que el de la ausencia de las medidas de control adecuadas para la evitación de la comisión de delitos (...), concretados legalmente en formas de las denominadas *compliances* o modelos de cumplimiento (...)”.

En relación a la sentencia citada, Mendo (2017) comenta que la acusación a la que se alude debe probar la comisión al interior de la empresa de algún delito cometido

por sus representantes y subordinados, beneficiando directa o indirectamente a la misma y actuando en su nombre o por su cuenta. Por otro lado, la existencia del *compliance* o modelos de cumplimiento, como eximente de responsabilidad, debe ser probada por la persona jurídica que lo alegue; así mismo, se trata de una eximente por lo que en consecuencia, en buena técnica y a falta de decisión expresa del legislador, nos encontraremos ante una causa de exclusión de la culpabilidad o de la antijuridicidad inclinándonos por esta última opción pues, como es sabido, en relación a las personas físicas las causas que afectan a la antijuridicidad no llevan aparejada responsabilidad civil y, de la misma forma en el caso de las personas jurídicas, tampoco se prevé la misma para la entidad en cuyo seno se ha cometido un hecho delictivo.

(p. 121, 126).

Por su parte, Moreno (2019) opina que el Tribunal Supremo ha adoptado un criterio similar, pues considera posible que la adopción y ejecución de programas de *compliance* eficaz configure una causa de justificación, aun cuando al final considere que se excluye el tipo objetivo, ello no impide que si al valorar esa circunstancia en el injusto típico, se concluya que no pueda ser considerada como causa de justificación, elemento negativo del tipo o causa de exclusión del tipo; se la vuelva a valorar después en la culpabilidad, teniéndola como una eximente que demuestra que la empresa tiene una cultura respetuosa del Derecho, o una organización no defectuosa realmente; por otro lado, no se puede sostener que el programa de *compliance* sea un elemento propio de los modelos de autorresponsabilidad, pues muy fácilmente se acopla en un modelo de heterorresponsabilidad. Finalmente, la versatilidad del programa de *compliance* no solo puede hallar asidero en los presupuestos de imputación de esos modelos, sino también en el del hecho de conexión (p. 339)

**b. STS 316/ 2018.** Argumento 8: "(...) de haber existido un adecuado programa de cumplimiento normativo, casos como el aquí ocurrido se darían con mayor dificultad (...) de ahí, la importancia de que en las sociedades mercantiles se implanten estos programas de cumplimiento normativo (...). Por ello, una buena praxis corporativa en la empresa es la de implementar estos programas de cumplimiento normativo que garanticen que este tipo de hechos no se cometan, o dificulten las acciones

continuadas de distracción de dinero, o abusos de funciones que un buen programa de cumplimiento normativo hubiera detectado de inmediato” (fundamento 8).

**c. STS 2947/2018**, del 18 de julio de 2018. Conclusión N°3: “Una buena praxis corporativa en la empresa es la de implementar estos programas de cumplimiento normativo que garanticen que este tipo de hechos no se cometan, o dificulten las acciones continuadas de distracción de dinero, que un buen programa de cumplimiento normativo hubiera detectado de inmediato”.

Gayoso (2019) comenta que el Tribunal Supremo aprovecha la oportunidad para valorar la implantación de programas de cumplimiento normativo al interior de las empresas, no sólo porque su ausencia podría significar la existencia de responsabilidad penal de la persona jurídica por la comisión de delitos (como estafas, levantamientos de bienes, etc.) sino también porque ante ilícitos penales *ad intra*, como sucedió en el caso objeto de la revisión, con ellos se le otorga a la empresa medidas de control idóneas de control y vigilancia, que indudablemente, evitarían o al menos haría difícil la realización de la conducta prohibida.

**d. STS 192/2019**, del 31 de enero. Falsedad en documento mercantil. “(...) si se altera la realidad documental pueden ocurrir estas circunstancias, si ello lo asociamos, además, con la ausencia de programas de cumplimiento normativo de *compliance* (...)”.

**e. STS 1210/2019**, del 9 de abril de 2019. “(...) no disponer de un programa de *compliance* normativo en la empresa que hubiera evitado estos hechos durante largo tiempo. Esto último es un tema interesante que irá surgiendo en el desarrollo de esta filosofía de exigir a las empresas implantar estos modelos de *compliance* para evitar la denominada autopuesta en peligro (...). No disponer de estos modelos de *compliance* en los casos de la delincuencia *ad extra* de directivos y empleados ex art. 31 bis CP es su responsabilidad penal (...)”. (p. 18)

Mención especial merece la **Circular 1/2016**, del 22 de enero. Fiscalía General del Estado. “(...). En puridad, los modelos de organización y gestión o *corporate compliance programs* no tiene por objeto evitar la sanción penal de la empresa sino promover una verdadera cultura ética empresarial. La empresa debe contar con un

modelo para cumplir con la legalidad en general (...)" . Si bien es cierto, no es jurisprudencia, su contenido es importante porque exige que las empresas implementen programas de cumplimiento normativo.

Un comentario importante es el que nos da Mendo (2017), quien apunta que los modelos de gestión y organización pueden resultar útiles para avalar su eficacia, es decir; que el modelo sea específico para la organización, saliendo así de modelos generales, simples formularios superfluos e intrascendentes; que tengan como finalidad promover una cultura ética empresarial verdadera; la obtención de acreditaciones y certificados de parte de las entidades evaluadoras independientes y objetivas; lo que involucra a la alta dirección de la empresa para transmitir al resto de la organización una cultura de cumplimiento; la identificación de los delitos por la propia empresa; la mayor o menor gravedad del comportamiento delictivo y el número de trabajadores implicados; así como la existencia o no de procedimientos penales previos; el establecimiento de medidas disciplinarias a los autores o la rápida revisión del programa de cumplimiento normativo (p. 129-130).

## **CAPÍTULO IV. PUBLIC COMPLIANCE**

En el presente capítulo de nuestra investigación abordaremos de manera específica lo relacionado con el *Public compliance* o el cumplimiento normativo en la Administración Pública, no sin antes, mencionar algunos aspectos relevantes sobre la corrupción en el sector público.

### **4.1. Corrupción en la Administración Pública**

Para entender lo que significa corrupción pública, estatal o corrupción en la Administración Pública, debemos tomar en consideración a Ramón (2014) quien nos dice que en, sentido amplio la corrupción pública se refiere al uso indebido de los recursos estatales que se materializa cuando aquél que tiene una función pública utiliza el poder estatal conferido para omitir o realizar un acto inherente a su función buscando que lo beneficie o beneficie a un tercero dejando de lado el interés público, logrando con ello la desconfianza en las instituciones públicas por parte de los ciudadanos (p. 65, 67). En la misma línea de opiniones, Quiroz (2013) manifiesta que la corrupción es el uso indebido del poder político que ostentan los funcionarios públicos con la finalidad de satisfacer intereses privados y obtener ventajas políticas o económicas; así mismo, menciona que la corrupción se puede materializar en actos como: financiar ilegalmente a los partidos políticos, malversación, soborno, indebida asignación presupuestaria para fondos y gastos públicos, etc. (p.38, 39).

Resulta importante considerar a Villafuerte (2021), quien menciona que la corrupción pública puede definirse como el acto que realiza un político o trabajador público incumpliendo sus obligaciones con el propósito de beneficiarse o beneficiar a otros afectando el interés público.

Por su parte, Artaza (2016) agrega que la corrupción se puede entender como una especie de compra venta de la función pública, debido a que en un acto de corrupción no es suficiente que el abuso de ese poder de decidir esté relacionado directamente para beneficiar ilícitamente a una persona ajena a la primigenia relación bilateral que quedaría en una mejor posición por el beneficio otorgado; sino que ese interés de beneficiar debe estar relacionado con un tercero interviniente o posible interviniente en el proceso (p. 316).

#### **4.2. *Public Compliance* como prevención de la corrupción**

En esta parte de la investigación, corresponde desarrollar los aspectos básicos relacionados a la implementación del *Public Compliance* para prevenir la corrupción en la Administración Pública en el Perú. Al respecto, Ferré (2019) menciona que, se pretende trasladar los criterios y mecanismos del compliance que en principio fueron destinadas para las empresas del ámbito privado hacia el sector de la Administración Pública con la misma finalidad de prevenir los actos de corrupción y devolver la confianza y credibilidad en las instituciones del Estado (s. p.). Así también, Caro y Naval (2018) opinan que la carga delictiva y de la corrupción no debe asumirla solo el sector privado y que el Estado en todos los niveles de gobierno también debe arriesgar e implementar el *compliance* del sector privado al interior de sus organismos públicos procurando lograr una verdadera cultura de cumplimiento y no servirse gratuitamente de los mecanismos privados (p. 7). En ese sentido, se entiende entonces que el Estado debería dar ejemplo no solo al exigir que las empresas privadas adopten programas de cumplimiento, sino también, éste debe implementarlos.

Por su parte, Gutiérrez (2018) expresa que el *Public compliance* se presenta como una nueva visión que interactúa entre los componentes de los programas de cumplimiento normativo privado y la ética pública con la finalidad de crear estrategias para prevenir la corrupción en las instituciones de la Administración Pública (p. 106). Debemos considerar también el aporte de De León (2021) que nos dice que, en mayormente los servidores públicos no cumplen la ley por desconocimiento, desconocen que sus funciones y los procedimientos que ejecutan tienen una base normativa, lo cual permite que actúen con ligereza al realizar un acto o procedimiento administrativo, sin embargo, tal desconocimiento no lo libera de la responsabilidad que conlleva su labor como servidor público porque aquél que debiendo saber, no sabe, igual compromete su responsabilidad.

#### **4.3. Posturas a favor**

En este apartado corresponde ahora describir las posturas que están a favor de adoptar el *compliance* como instrumento de prevención de la corrupción en la Administración Pública. Para tal efecto, tomaremos en consideración la opinión de quien acuñó el término "*Public Compliance*", Nieto (2018) al considerar que, la

población se encuentra desanimada porque la lucha contra la corrupción no prospera y diariamente aparecen casos de corrupción, quizás se espera que una nueva legislación resuelva este problema; sin embargo, no es necesario un nuevo marco normativo distinto al que ya se tiene para implementar el *Public Compliance* como sistema de prevención de la corrupción. Para que esta implementación sea factible, primero se debe tener un cambio de mentalidad en el personal que labora en el sector público quienes creen que la ley les va a solucionar todos los problemas existentes y que no se requiere esfuerzo de su parte, lo que en la actividad privada es todo lo contrario. La Administración Pública, por ser una organización especial, requiere que esté bien organizada, tal como ocurre en las empresas del sector privado que se autorregulan mediante una serie de protocolos; además, los casos de corrupción más frecuentes son los que se realizan dentro de las instituciones del sector público.

Existe un espacio para el *compliance* en el sector público. Así mismo, **Campos (2018)** menciona que ante la falta de credibilidad de la ciudadanía hacia los políticos y servidores públicos por el mal uso que hacen de los recursos y ante los casos de corrupción que existen actualmente, el *compliance* se presenta como una nueva técnica con instrumentos idóneos que permitirán recuperar la confianza de los ciudadanos hacia la gestión de los recursos públicos y brindar un mejor servicio público de calidad que tanto se requiere actualmente, añade, además que, desde hace tiempo, se viene trabajando en el ámbito público sobre los códigos de ética en las instituciones y sobre la identificación de las áreas de riesgo para adaptar los elementos del *compliance* al sector público. Por otro lado, las técnicas del *compliance* resultan idóneas en el área de la contratación pública, ya que, exigirá que cualquier empresa que quiera contratar con el Estado deberá contar con un programa de cumplimiento normativo, coadyuvando, así con lo prescrito en la normativa de contratación gubernamental.

Por su parte, **Villafuerte (2021)** resalta que, el gobierno tiene el deber de incorporar el *compliance* en sus instituciones públicas como una herramienta que permita implantar una cultura de cumplimiento normativo y, por ende, recuperar el respeto y la confianza que han sido deterioradas por los actos corruptos de sus funcionarios y servidores públicos. Así mismo, El *compliance* aplicado al sector público constituye una herramienta indispensable para implantar y fomentar la cultura de

cumplimiento de la normativa jurídica anticorrupción, lo que permitirá prevenir, identificar y canalizar los ilícitos penales que se realicen al interior de las entidades estatales. Por ello, el trasladar las políticas de *Compliance* del sector privado hacia al sector público, permitirá adoptar medidas eficaces basadas en las buenas prácticas anticorrupción y en la integridad institucional; estas son las razones para que el *public compliance* o cumplimiento normativo en el sector público, se haya convertido en un mecanismo novedoso para prevenir la corrupción.

En la misma línea de ideas, **Martínez (2018)**, expresa que no solo hay un espacio para el *compliance* en la Administración Pública, sino que, resulta una obligación indispensable su adopción e implementación como medida para prevenir los delitos que se puedan cometer en el ámbito del sector público; por ello, la motivación para su implementación, debe ser para asumir medidas preventivas de la corrupción y no solo para quedar exento de las sanciones. La entidad debe demostrar que se esforzó por implantar la cultura de la transparencia y la ética que, a la larga ayude a, por lo menos aminorar los índices de corrupción.

Igualmente, **Frago (2018)** considera que la implementación del *compliance* en el sector público permitirá proteger y fortalecer el ordenamiento jurídico vigente al complementarla con las normas de integridad, ética y políticas del sector empresarial, como la entrega de regalos a funcionarios públicos. Además, considera que estas políticas de cumplimiento se podrían trasladar de manera conveniente hacia el sector público. A decir de **García (2018)**, para cumplir el mandato constitucional de cumplir las normas en el sector público, se debe efectuar un cambio de visión, pasar de la tradicional observación estática que realiza el sector público hacia las técnicas y herramientas dinámicas que aporta el sector privado; además, se debe hacer un uso integrado de las herramientas que existen en la Administración Pública con las que generosamente aporta la empresa privada, para ello, es fundamental el compromiso de los directivos o de la alta dirección pública para brindar los recursos necesarios e idóneos para efectivizar tal compromiso.

Del mismo criterio es **Jiménez (2018)** para que los sistemas anticorrupción existentes funcionen correctamente, se requiere que el programa de *compliance* sea un aliado de los órganos del sector público para establecer cautelas y

precauciones necesarias que garanticen el buen funcionamiento de la gestión pública y que el *Compliance Officer* tenga facultades de independencia y los recursos personales, económicos y materiales suficientes para relizar eficientemente la responsabilidad recibida. Por su parte, **Rocha (2021)** manifiesta que tanto la persona jurídica como la entidad pública pueden contar con programas de cumplimiento e integridad y con instrumentos de estándar internacional que se aplicarán en las distintas áreas del gobierno como una herramienta eficaz para analizar los riesgos y prevenir la mala conducta administrativa y los delitos contra la administración pública. Así mismo, los programas de *compliance* y de ética corporativa, dentro del estado otorgan seguridad jurídica y reducen las posibles pérdidas en los contratos, al igual que en el sector privado. Un buen programa de *compliance* eficiente contribuye a la transparencia y confianza que la empresa estatal requiere en el mercado.

Durante la pandemia ocasionada por la COVID-19, los casos de corrupción pública se incrementaron, por lo que según acotan **Madrid y Palomino (2020)**, El Perú, tomando en consideración las recomendaciones hechas por los organismos internacionales ha implementado diversas medidas para enfrentar los riesgos de actos de corrupción ocurridos durante la emergencia sanitaria. Sin embargo, todos los esfuerzos realizados por el Estado no han sido suficientes, debido a que estas medidas son iniciativas aisladas, que de ninguna manera han involucrado de manera directa a las entidades públicas que se encuentran más expuestas a estos riesgos. Por otro lado, la labor del Ministerio Público y de la Contraloría General de la República resulta insuficiente por tener una capacidad de respuesta limitada ante la gran cantidad de entidades estatales involucradas, lo que hace que su intervención sea posterior al hecho delictivo producido, es en estos casos precisamente que se hace necesaria la implementación del *public compliance* en áreas de la administración pública potencialmente expuestas a prácticas corruptas, que ayudará en la labor de reducir los riesgos de corrupción (p. 229, 232). **Gutiérrez (2018)** plantea que existe la necesidad de implementar un *Public compliance*, recogiendo como base la información que nos presenta los altos índices de corrupción que existe en el sector público; para lo cual es necesario replantear y extrapolar los elementos propios del *compliance* empresarial a la estructura de la Administración pública. Esta necesidad se visibiliza debido a la preocupación

ciudadana por el aumento de casos de corrupción al interior de la Administración pública y ante la incapacidad por parte del Estado para identificar oportunamente las conductas corruptas al interior de las entidades, por lo demás, se admite la idea de que el problema de la corrupción no se puede solucionar recurriendo a estrategias tradicionales como el incremento de leyes o potestad sancionadora del Derecho Penal. Urge, entonces, implementar un programa que gestione, coordine y controle los riesgos delictivos y, este programa se denomina: *Public compliance*. (p. 109, 117-118).

Siguiendo la misma línea de ideas, **Caro y Naval (2018)** manifiestan que la carga de la prevención de la corrupción no puede asumirla solo el sector privado, el Estado también debe implementar programas de prevención e integridad en todas sus entidades y no servirse gratuitamente de los mecanismos de prevención del sector privado. Por ello, es necesario que el gobierno en todos sus niveles y dentro de sus organismos públicos, implemente sistemas orientados a prevenir la corrupción, lo que significa que s, no solo las empresas estatales, sino también los hospitales, los colegios o los ministerios cuenten con oficiales o gerentes de cumplimiento que, al igual que las empresas privadas, trabajen en la creación de una cultura de cumplimiento, confeccionen un mapa o matriz de riesgos de corrupción en la concreta entidad, establezcan y monitoreen el efectivo cumplimiento de los mecanismos de mitigación de esos riesgos de corrupción (p. 6).

Un aporte importante a nuestro trabajo de investigación, es el de **Fernández (2019)**, quien plantea la posibilidad de que los programas de gestión de riesgos de corrupción estatal se nutran de los principios y reglas que contiene el *compliance* privado para conseguir más eficiencia y un mejor desempeño entre ambos, puesto que no sería apropiado analizarlos y desarrollarlos en forma aislada. Siendo así, la integridad pública se constituiría en un elemento central para elaborar un programa que gestione los riesgos que pudieran existir en la Administración Pública, como igualmente sería la responsabilidad social empresarial y el buen gobierno corporativo para el Sector Privado. Existiría, entonces, la posibilidad de denominarlos como los programas de cumplimiento de integridad pública que permitirían una adecuada gestión de riesgos para el cumplimiento de un buen gobierno estatal (p. 224, 228).

Del mismo modo, **Hernández (2017)** señala que en el Sector Público se deben implementar modelos de integridad, promover la cultura ética, implantar modelos de control interno y mecanismos de gestión de riesgos, tal como se han implementado en las empresas del Sector Privado, teniendo en cuenta aspectos como el enfoque estratégico de gestión de riesgos, asegurar el entorno de control y los procedimientos necesarios de reacción ante indicios de actos que podrían violar las normas, permitiendo la rápida y fácil comunicación hacia las autoridades correspondientes sin que exista el temor a que se tomen represalias. Por su parte, **Macías (2019)** comenta que, actualmente, en las entidades públicas se está promoviendo establecer mecanismos de control y técnicas propias del sector privado con el propósito y la necesidad de mejorar la imagen y reputación; además, apostar por la integridad en las instituciones públicas, genera un avance importante en la implementación de modelos del sector privado. Así mismo, señala que, reforzar las políticas de integridad en las instituciones públicas, es un requerimiento urgente por parte de los ciudadanos, lo que obliga a que se adopten medidas correctivas que fomenten la cultura de cumplimiento en la Administración pública. Del mismo, el sector público debería constituirse en un modelo de las buenas prácticas y de la cultura de cumplimiento mediante los canales de denuncia, los códigos éticos y la sensibilización que forman parte de los instrumentos que facilitan la generación de una cultura de cumplimiento normativo.

Es importante mencionar también el aporte de **Ruiz (2017)**, quien plantea adaptar las buenas prácticas del control interno al ámbito del sector público para lograr una armonía entre los planteamientos establecidos en el sector público y privado buscando adecuar los niveles de excelencia en la auditoría interna, el gobierno corporativo y la gestión de riesgos; así mismo, el cumplimiento de la norma no es un principio ajeno a la administración pública, ya que en su momento no tenía el nombre de *compliance*. **Guimaray (2015)** propone que, ante el incremento y avance del *compliance*, y tomando en cuenta su finalidad anticipativa de la responsabilidad penal, resultaría muy beneficioso que este tipo de mecanismo de cumplimiento normativo se interiorice en las principales entidades del sector público y se convierta, de esta manera, en un instrumento idóneo para combatir la corrupción. Dicho de otro modo, se deben utilizar las mismas técnicas preventivas que utiliza el derecho penal económico dentro de las instituciones que administran

y gestionan los recursos y servicios públicos, con la finalidad de prevenir cualquier comportamiento que conlleve a cometer actos de corrupción dentro de la administración pública. Debido a lo importante que es la función pública, se debe hacer uso de todos los mecanismos normativos que existan con la finalidad de prevenir, controlar o sancionar los delitos de corrupción. Finalmente, una administración pública que tenga implementado un programa de cumplimiento anticorrupción, conseguiría detectar y sancionar oportunamente cualquier acto ilícito, lo que, a su vez daría como resultado que la población confíe más en sus instituciones (p. 5-6).

En cuanto a la necesidad de implementar el *Public Compliance*, **Campos (2018)** diserta que, ello podría parecer redundante, debido a que, a todas las personas nos asiste una especial sujeción a las normas, especialmente al sector público y, por tanto, la necesidad de implementar técnicas de *Compliance* en la gestión pública, importa una tendencia que supone establecer nuevos mecanismos de control más rigurosos que permiten abrir nuevas estrategias para optimizar su eficacia práctica. Ante los nuevos e inútiles órganos de control creados últimamente para prevenir y luchar contra la corrupción, resulta necesario aplicar el *Compliance* en el sector público, el cual permitirá no solo prevenir y luchar contra la corrupción, sino también mejorar la gestión pública, la calidad de los servicios, y permitirá, además racionalizar la economía financiera; así mismo, el desarrollo económico y la calidad democrática de los gobiernos deben correlacionarse entre sí, acorde a las últimas tendencias normativas que van posicionando al *Compliance* en la nueva hoja de ruta del sector público, sin descartar las posibles sanciones penales.

#### **4.4. Posturas en contra**

Es preciso mencionar que, también existen posturas contrarias a la implementación del *Public Compliance*, como es el caso de Ferré (2019) quien considera que la ética en las instituciones estatales se debe suponer y que las personas naturales no necesitan ningún *compliance* sino aplicar rigurosamente las leyes tanto penales como administrativas. Por su parte, Haugh (2017) sugiere que los programas de cumplimiento normativo empresarial se están criminalizando porque se los está observando desde una óptica del Derecho Penal, esto hace que el *compliance* se traslade con las características de la ley penal hacia la empresa y se obtenga como

resultado que se fomente la conducta delictiva dentro de la corporación en vez de reducirla.

En la misma posición contraria al *Public Compliance* se encuentra **Girón (2018)**, al manifestar que el *compliance* ya está presente en el sector público y lo único que se requiere es mejorarlo prescindiendo de los instrumentos insuficientemente cimentados del sector privado. Pretender trasladar sistemas creados para el ámbito empresarial privado hacia el sector público, podría resultar en un fracaso económico si es que el sistema de *compliance* no funciona correctamente y de mejor manera del que actualmente existe. Por otro lado, al implantar sistemas de cumplimiento tanto en el sector público como en el privado, se corre el riesgo de que éstos sean simplemente para aparentar de manera cosmética que se tiene la voluntad de hacerlo, cuando en realidad no se tiene el propósito de incentivar el cumplimiento normativo ni tampoco prevenir que se cometan actos delictivos. Así mismo, si se pretende mejorar los sistemas de cumplimiento empresarial, el enfoque no debería estar orientado exclusivamente a evitar la responsabilidad penal, sino por el contrario, a procurar que la gestión económico financiera y el cumplimiento normativo del sector público se lleven a cabo teniendo en cuenta el interés público y el respeto hacia los principios (p. 11, 15).

#### **4.5. Casos de Implementación**

Dentro de los casos de implementación del *Public Compliance* mencionaremos a aquellos países donde existen propuestas legislativas, otros donde ya tienen una ley vigente y casos donde ya tienen implementados en su totalidad. Además, enunciaremos las instituciones públicas que han recibido certificaciones internacionales ISO por haber adoptado e implementado eficientemente el *compliance*.

##### **4.5.1. Guatemala**

Como un primer caso tenemos a Guatemala, que, atendiendo las recomendaciones y requerimientos internacionales de prevenir la corrupción, tal como lo menciona Proactiva Empresarial (2020) el diputado José Alejandro León Maldonado, quien preside la Comisión de Transparencia y Probidad del Congreso de Guatemala, en

setiembre de 2020 presentó dos proyectos de ley. En primer término, se encuentra la Ley de cultura de cumplimiento normativo y parámetros de uso de normas técnicas y estándares internacionales en el sector público y, en segundo lugar, la Ley de oficiales de cumplimiento para el sector público. Con respecto a la primera ley, ésta busca establecer una cultura de cumplimiento normativo en los servidores del sector público, teniendo como base la probidad, la integridad pública, la confianza en las instituciones, el fortalecimiento de la transparencia y la prevención de la corrupción.

Entre los sujetos vinculados que propone la iniciativa legislativa se encuentran los servidores públicos, los cooperantes nacionales e internacionales, las entidades prestadoras del servicio de certificación y los usuarios. Además, la propuesta legislativa contiene una definición legal del *compliance*, la cual responde a las necesidades de transparencia de la gestión administrativa, probidad e integridad pública orientadas a dar cumplimiento a las expectativas legales previstas en las normas jurídicas y en las que corresponden al sector público en particular. Mediante el cumplimiento normativo se asegura el cumplimiento del principio de legalidad previniendo, además toda posible conducta ilícita en la que pudieren incurrir los servidores públicos. La implementación del programa de cumplimiento normativo se concretiza mediante los sistemas de gestión que procedentes de estándares internacionales y de las normas técnicas cuyo propósito consiste en prevenir, detectar y sancionar el incumplimiento de las leyes de preservando la transparencia, la integridad pública y la lucha contra la corrupción. En el aspecto penal, la propuesta legislativa define al *compliance* penal como la concesión de una ventaja punitiva que premia a servidores públicos que ejercen la función pública, además, tiene el propósito de prevenir y externalizar la debida diligencia en el cumplimiento de los sistemas de gestión de riesgos derivados de las Normas Técnicas o Estándares Internacionales que adopta la Institución a la que sirvan y ante la comisión de algún delito respecto del cual se les puede aplicar la atenuación de la responsabilidad penal. Como atenuante de la responsabilidad penal se configura el Derecho Penal Premial, en caso que incurran en actos ilícitos aquellos servidores públicos pero la institución demuestre que ha cumplido con el deber prevención y anticipación al haber implementado programas de cumplimiento normativos debidamente actualizados conforme las Normas Técnicas y Estándares

Internacionales y, siendo que el delito se produjo a pesar del empeño y el compromiso de la entidad con la integridad pública.

En relación a la Ley de oficiales de cumplimiento para el sector público, Proactiva Empresarial (2020) menciona que esta iniciativa legislativa describe que el Oficial de Cumplimiento debe ser el responsable de vigilar temprana, oportuna y preventivamente el correcto desempeño en las instituciones del sector público en lo relacionado a la probidad, transparencia y anticorrupción, de conformidad con las funciones y disposiciones establecidas en la ley propuesta y lo establecido en las leyes específicas correspondientes a la responsabilidad de los funcionarios públicos y empleados. Así mismo, el Oficial de Cumplimiento del sector público debe gozar de independencia operativa y autonomía de funciones aplicables a todos los derechos y obligaciones laborales establecidas en las leyes de país y en las disposiciones específicas. Por último, la ley en mención busca la creación de la Comisión Temporal de Selección de Oficiales de Cumplimiento con la finalidad de seleccionar a los postulantes elegibles al cargo.

#### **4.5.2. República Dominicana**

##### **a. Ley N° 155-17. Ley de Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo**

En República Dominicana el *compliance* nace el 1 de junio de 2017 con la publicación de la Ley N° 155-17, ley de Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo. Para De León (2020), el *compliance* privado tiene base en los lineamientos que contiene la Ley de Lavado de Activos, pero la implementación del *compliance* en el sector público contiene diversos matices que permiten una aplicación más amplia, y se presenta como un sistema de gestión desarrollado bajo el estándar ISO 19600 para conseguir fortalecer la institucionalidad en el sector público, con una adecuada gestión del Cumplimiento Regulatorio que prevenga la corrupción administrativa, que es el área de mayor atención ciudadana. La ley pretende generar confianza en las instituciones, más que en los negocios. En República Dominicana, el *Public Compliance* se aborda como esa legalidad que busca ubicar a las instituciones públicas como entidades comprometidas con el marco normativo y la buena práctica internacional.

En ese sentido, Romero (2018) menciona que este instrumento legal surge después de buscar medidas para combatir estos delitos a nivel mundial, acorde a las 40 recomendaciones del GAFI; las cuales son un estándar internacional que busca que los países lo implementen adaptándose a cada realidad particular. Según esta ley, los Sujetos Obligados No Financieros son definidos como aquellas personas naturales o jurídicas que realizan actividades susceptibles de ser usadas por las organizaciones criminales para cometer actos de lavado de activos y para financiar al terrorismo como: abogados, notarios, contadores, etc. En ese sentido, si alguno de ellos realiza un acto de divorcio o realiza compras de materiales para una construcción cualquiera, no será obligatoria la *due diligence*, pero, si efectúa un acto de incorporación de una sociedad comercial o realiza una venta de algún apartamento, se verá en la obligación de contar con un Programa de Cumplimiento que le permita identificar quién es el beneficiario final, cuál es la procedencia de sus fondos, si es una persona políticamente expuesta (PEP), y demás previsiones que la Ley determine.

#### **b. Decreto N° 36-21**

Si bien con la Ley N° 155-17 se sentaron las bases para establecer el *Public Compliance* en República Dominicana, con el Decreto N° 36-21 del 21 de enero de 2021, se fortaleció y se determinó su implementación. Así lo prescribe el mismo decreto en uno de sus considerandos al afirmar que el cumplimiento regulatorio es una tendencia global de gobernanza pública moderna y una clara manifestación del compromiso de cumplir el ordenamiento jurídico del cual el sujeto obligado de la institución dentro de una cultura de juridicidad y Estado de derecho. La gestora de la implementación del sistema de cumplimiento normativo y antisoborno en las instituciones del sector público de República Dominicana, De León (2021), manifiesta que, las entidades públicas que implementan programas de cumplimiento regulatorio y antisoborno expresan un evidente compromiso de dirigir su organización orientado hacia la transparencia y eficiencia en el uso de los recursos públicos; además es importante que los sistemas de cumplimiento se institucionalicen juntamente con la presencia del oficial de cumplimiento, para que aborde transversalmente el tema, y de este modo, se pase del simple discurso de integridad a una buena gobernanza institucional en la institución pública. Así

mismo, el decreto presenta una visión nueva que garantiza la integridad y transparencia en las compras públicas, que son los procesos más sensibles del Estado Dominicano.

#### **4.5.3. Brasil**

##### **Programa de Cumplimiento Público del Gobierno de Goiás**

###### **a. Definición**

El Programa de Cumplimiento Público o *Public Compliance* del Poder Ejecutivo del Estado de Goiás (PCP) se instituyó el 19 de febrero de 2019 mediante el Decreto No. 9406/2019. La Contraloría General del Estado de Goiás (2021) detalla que el Programa de Cumplimiento Público consiste en el conjunto de estructuras y procedimientos cuyo objetivo es asegurar que la gestión se realice en conformidad con los estándares legales y morales, así como garantizar que las políticas públicas satisfagan la expectativa ciudadanía. El Programa de Cumplimiento Público se coordina con la Contraloría General del Estado, que se encarga de asesorar a todas las entidades y organismos del Gobierno de Goiás en el proceso de implementación, tal como ocurrió en el año 2019, donde 21 entidades recibieron asesoramiento y en el 2020 se agregaron 17 órganos y entidades. Mención especial merece la publicación de la Ordenanza No. 44/2020, que instituyó el Ranking del Programa de Cumplimiento Público, como una forma de incentivar la sana competencia entre todos los órganos y entidades del Gobierno sobre la implementación del *Public Compliance*. El Programa de Cumplimiento Público comprende cuatro ejes prioritarios: transparencia, ética, rendición de cuentas y gestión de riesgos.

###### **b. Objetivos Generales**

Según La Contraloría General del Estado de Goiás (2021), el Programa de Cumplimiento Público del Gobierno de Goiás presenta los siguientes objetivos generales:

- Mejorar la gobernanza.
- Fomentar la difusión de los estándares éticos.
- Establecer la rendición de cuentas.

- Implantar la cultura de gestión de riesgos.
- Promover la transparencia.
- Mejorar la prestación de los servicios públicos.

### **c. Objetivos Específicos**

De la misma manera, la Contraloría General del Estado de Goiás (2021) describe que los objetivos específicos del Programa de Cumplimiento Público del Gobierno de Goiás, son los siguientes:

- Adaptar la labor de Control Interno a la eficiencia de la gestión pública.
- Crear áreas de Auditoría de Cumplimiento.
- Crear la Cámara y los Comités Sectoriales de Cumplimiento.
- Empoderar al Sistema Correccional del Poder Ejecutivo del Estado
- Establecer la Auditoría basada en riesgos como método de control.
- Establecer mecanismos de control social.
- Fortalecer los Comités de Diligencias Disciplinarias Administrativas.
- Institucionalizar las Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo.
- Mejorar el trabajo de las Unidades de Control Interno de la Administración.
- Promover normativas que atiendan el eje de responsabilidad.
- Realizar el seguimiento de los procedimientos penitenciarios.
- Realizar un seguimiento efectivo de las acciones de control.
- Responder oportunamente las denuncias recibidas del Defensor del Pueblo.
- Transparentar la rendición de cuentas.

### **d. Líneas de Defensa**

Según lo ha descrito la Contraloría General del Estado de Goiás (2021), La Gestión de Riesgos del Programa de Cumplimiento Público de Goiás (PCP) se desarrolla en base a tres líneas de defensa, los cuales especifican de manera clara y sencilla el rol y la responsabilidad de cada área encargada de la gestión de riesgos y de control con la finalidad de mejorarla.

- **Primera Línea de Defensa: Monitoreo y Control**

Esta primera línea de defensa la realizan los encargados de monitorear y controlar los procesos de trabajo dentro de la propia agencia. Su función como primera línea

de defensa se debe a que, bajo su responsabilidad se controlan los procesos de trabajo y sistemas integrados. Dentro de las principales actividades que efectúa la primera línea de defensa, se encuentran las siguientes: identificar, evaluar, controlar y mitigar los riesgos. Así mismo, los resultados obtenidos son utilizados como base para desarrollar las políticas y procedimientos internos.

- **Segunda línea de defensa: Gestión de Riesgos y Cumplimiento**

La segunda línea de defensa también es realizada por la propia agencia y consiste en gestionar los riesgos y el cumplimiento. Sus funciones se realizan bajo la dirección y control de la alta dirección, cuya finalidad consiste en asegurar que los procesos de control y gestión de riesgos se lleven a cabo según como está establecido mediante un seguimiento continuo. Las funciones esta segunda línea de defensa también sirven de ayuda para que la primera línea de defensa proponga directrices de mejoramiento y realice las políticas y procedimientos que el Comité Sectorial ha establecido; además, la segunda línea de defensa evalúa la eficacia de la gestión de riesgos mediante la función de seguimiento.

- **Tercera Línea de Defensa: Auditoría Interna**

La tercera línea de defensa es realizada por los auditores internos de la Contraloría General del Estado, quienes se encargan de evaluar de manera integral y objetiva e independiente a los órganos de la alta dirección. Esta evaluación tiene la finalidad de comprobar la eficacia de la gobernanza y la manera en que la primera y segunda línea de defensa están realizando la gestión y control de riesgos. Los auditores internos no son responsables de implementar los controles ni de las operaciones que realiza la organización.

#### **e. Comité Sectorial de Cumplimiento Público (CSCP)**

El Comité Sectorial de Cumplimiento Público es el órgano colegiado permanente cuya función consiste en deliberar todo lo relacionado con el Programa de Cumplimiento Público. El CSCP velará por la implementación de los 4 ejes del PCP: estructuración de normas e instrumentos referentes a estándares de ética y conducta; promoción de la transparencia; responsabilidad y gestión de riesgos. El Comité Sectorial de Cumplimiento Público estará presidido por la Secretaría de

Estado de Desarrollo e Innovación - SEDI y, en su ausencia, por el Jefe de Gabinete.

- **Competencias**

Entre las funciones del Comité Sectorial, podemos destacar el seguimiento sistemático de la gestión de riesgos, con el fin de garantizar su eficacia y el cumplimiento de sus objetivos. También es responsable de decidir sobre los asuntos que le sean sometidos, así como sobre los que considere relevantes, además de verificar el cumplimiento de sus decisiones.

El Comité Sectorial también es responsable de revisar la política de gestión de riesgos y aprobar el proceso de gestión de riesgos; establecer el Plan de Gestión de Riesgos; y monitorear la implementación de las acciones de los otros ejes del Programa de Cumplimiento Público.

#### **f. Secretaría Ejecutiva del CSCP**

La Secretaría Ejecutiva del Comité Sectorial de Cumplimiento tiene el propósito de coordinar, monitorear, dar seguimiento y asistir en la implementación del trabajo del PCP en la SEDI, y será coordinada por el Jefe de Gabinete, responsable de la Coordinación General de Acciones del Programa de Cumplimiento Público dentro de la SEDI y, en su ausencia, por la Superintendencia de Gestión Integrada. De ser necesario, se podrán designar nuevos servidores para integrar la Secretaría Ejecutiva en cualquier momento.

- **Competencias**

Corresponde a los empleados asignados a cada uno de los 4 ejes del PCP informar al Comité Sectorial de Sedi sobre el avance de las actividades de Cumplimiento, sugiriendo medidas de mejora y / o posible adecuación de procesos en situaciones de incumplimiento. La Secretaría Ejecutiva también debe apoyar y operativizar las demandas que surjan del Comité Sectorial para el pleno ejercicio de las actividades. Asimismo, deberá proponer medidas y sugerencias al Comité Sectorial para fortalecer, promover y mejorar el PCP, producir la documentación necesaria y asistir, según corresponda, a los sectores responsables de la implementación del Programa.

#### **g. Asesoría de Control Interno**

La Asesoría de Control Interno es una unidad administrativa perteneciente a la estructura administrativa de los órganos y entidades de la administración directa, autárquica y fundacional del Poder Ejecutivo. El Asesor participará en las reuniones del Comité Sectorial de Cumplimiento con carácter consultivo, lo que no le otorga poder de voto. Los consultores de Sedi son los servidores Renato Simão Bernardes y Celiza Fleury Flores Roriz.

- **Competencias**

Su misión prioritaria es apoyar las actividades de consultoría en acciones dirigidas al Programa de Cumplimiento Público - PCP, con énfasis en la gestión de riesgos, así como atender demandas relacionadas con el funcionamiento del Sistema de Control Interno en su ámbito de actuación, sirviendo como un vínculo con el Órgano Central del Sistema de Control Interno; (LEY N ° 20.986, DE 06 DE ABRIL DE 2021 - Establece la organización, funciones y carrera específica de la Contraloría General del Estado, también sobre los Sistemas de Control Interno, Defensoría del Pueblo y Correccional).

#### **h. Resultados de la Implementación**

Conforme lo ha señalado el Gobierno de Goiás (2021), la implementación del Programa de Cumplimiento Público ha generado los siguientes resultados:

- A un año de su implementación, incluso con la pandemia, se redujo los gastos corrientes en un 8%, convirtiendo a Goiás en el único estado brasileño que consigue este resultado.
- Adopción del programa “Ajuste de Conducta” para los servidores públicos, lo que permitió ahorrar hasta R \$ 3 millones si los procedimientos administrativos se hubieran realizado. Esta medida contribuyó significativamente a la salud emocional y a su ambiente de trabajo de los empleados involucrados.
- Bajo costo de la implementación. Se usaron los recursos humanos y administrativos existentes y no se requirió presupuesto adicional para su ejecución.
- Contraloría General del Estado trabaja para implementar el Programa de Cumplimiento Público en los procesos de compra y contratación.

- El Programa de Cumplimiento Público es actualmente uno de los programas de integridad más grandes en ejecución entre los estados brasileños.
- En el año 2019, fueron capacitados 21 organismos, se amplió a 38 en 2020 y en lo que va del año 2021, hay 44 entidades participantes y cerca de 5 mil servidores públicos ya han sido capacitados.
- En gestión de riesgos, se ha identificado hasta el momento 1.435 riesgos para los objetivos institucionales de los distintos órganos, con 2.457 acciones de control aprobadas, de las cuales 1.319 se encuentran en curso y en seguimiento continuo para asegurar los resultados esperados.
- En la Secretaría de Economía, se identificó el riesgo y se eliminó el “pago indebido de pensiones, prestaciones e ingresos”. Esto permitió un ahorro anual de R \$ 234 mil.
- Generó ahorros de R \$ 809 millones en la adquisición de bienes y servicios, de un total de R \$ 13,6 mil millones fiscalizados en la actual administración.
- Implementación de un canal de atención paralela para personas sordas mediante videollamadas y con el apoyo de un intérprete. Se calcula que este servicio beneficiará a un promedio de 50 mil usuarios en Goiás.
- Implementación del ranking anual que evalúa el desempeño de todas las agencias del programa.
- La capacidad de respuesta a los ciudadanos por parte del Sistema de Defensoría del Pueblo del Estado, pasó de un promedio de respuesta de 14 días en 2018 a 7 días en la actualidad, incluso ante el incremento de solicitudes en 2020 y 2021. Actualmente, la tasa de resolución del Sistema de Defensoría del Pueblo es del 64%.
- Para mitigar el riesgo de accidentes laborales de los empleados, se contrató a 24 profesionales especializados en seguridad ocupacional, se creó un aplicativo de información de riesgos laborales en tiempo real. El resultado fue un descenso del 90% de accidentes de trabajo: durante el período 2018-2019 hubo 179 accidentes laborales y en el período 2020-2021 se registraron solo 17 accidentes.
- Se creó el nuevo Código de Ética y Conducta Profesional de los Servidores y Altos Directivos del Poder Ejecutivo del Estado, a través el Decreto 9.387 / 2021, que cambia el listado tradicional de conductas prohibidas por un

enunciado de valores que deben ser asumidos por los servidores públicos durante el ejercicio de sus funciones.

- Se creó el programa *Goiás Mais Transparente*, iniciativa que promueve y premia el cumplimiento de las normas y estándares de transparencia y acceso a la información de las entidades públicas del Estado de Goiás. Gracias a este programa, los organismos públicos evaluados lograron un nivel de cumplimiento del 72,37% y las empresas públicas el 86,37%.

## **CAPÍTULO V. METODOLOGÍA**

### **5.1. Tipo y diseño de investigación**

#### **Tipo de investigación**

Para la presente investigación se ha utilizado el tipo básico, debido a que su finalidad es aumentar la teoría con nuevos conocimientos teóricos relacionados a la línea de investigación. Por otro lado, la investigación tiene un enfoque cualitativo debido a que, se realizaron técnicas de recolección de datos sin intervención numérica y el cual es un tipo aplicativo y descriptivo debido a que, para su desarrollo, se sirve de anteriores conocimientos y describe, además, un acontecimiento a partir de la información recolectada para resolver la problemática que se plantea (Arias, 2012, p. 24). También tiene carácter retrospectivo y se justifica como una investigación de análisis interpretativo de los participantes del instrumento utilizado.

**Diseño de investigación:** El presente trabajo de investigación posee un diseño de teoría fundamentada, porque se pretende investigar sobre la base de un problema social al cual se pretende dar solución adoptando nuevos criterios. Además, se considera como no experimental descriptivo, debido a que, se analizó la problemática existente para recabar la información necesaria sin manipular las categorías de estudio y, contiene, además un modelo transversal y porque se centra en la problemática de las categorías y en plantear las preguntas que se requieran para su posterior desarrollo (Niño, 2011, p. 53).

### **5.2. Categorías, Subcategoría y matriz de categorización**

Se entiende esto como la forma de clasificar la información que se ha obtenido, la cual se indica a continuación:

Categoría 1: Implementación del *Public Compliance*,

- Subcategoría 1: Carácter normativo
- Subcategoría 1: *Public Compliance Officer*

Categoría 2: Medidas de Prevención

- Subcategoría 2: Gestión de riesgos
- Subcategoría 2: Ética profesional

- Subcategoría 2: Buen gobierno estatal

#### **5.2.1. Categoría 3: Corrupción en la Administración Pública**

- Subcategoría 3: Sanción administrativa
- Subcategoría 3: Sanción penal
- Subcategoría 3: Desconfianza en las entidades estatales

Las categorías y subcategorías utilizadas en el presente trabajo de investigación se encuentran detalladas en la matriz de consistencia, la misma que está ubicada como anexo al final del proyecto de investigación.

#### **5.3. Escenario de estudios**

Debido a la situación de emergencia sanitaria en la que nos encontramos como consecuencia de la pandemia por el Covid-19, el escenario materia de estudio de la presente investigación será de manera virtual, utilizando dispositivos electrónicos para realizar las entrevistas pertinentes mediante plataformas virtuales como zoom, *google meet* o, en todo caso, utilizando medios escritos como *whatsapp*, formularios *google*, entre otros.

#### **5.4. Participantes**

Para el presente trabajo de investigación los participantes serán:

- Oficiales de Cumplimiento
- Abogados especializados en *Compliance*
- Fiscales Especializados en delitos de Corrupción de Funcionarios

Debido a la naturaleza de la investigación y por circunstancias de emergencia debido a la pandemia en la que nos encontramos, se tuvo como participantes además a material virtual como: libros jurídicos penales, artículos de revista, tesis, tratados internacionales y jurisprudencia nacional e internacional, siendo estas las fuentes de donde se obtuvo la información.

#### **5.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para llevar a cabo la tarea de recolección de datos es necesario contar con un conjunto de procedimientos, técnicas que ayuden a lograr el objetivo de la

investigación, a la vez que, el instrumento servirá de gran apoyo para la ampliación de la fundamentación (Aranda y Gomes, 2009, p. 275).

#### **5.5.1. Técnica de Recolección de datos:**

La técnica acogida para la presente investigación es el análisis documental, el cual se define como una operación de recolección tomando como base la información documental que se encuentra plasmada para procesarla mediante un análisis cuya finalidad consiste en obtener nuevos alcances y respuestas a interrogantes que hayan surgido del análisis previo.

#### **5.5.2. Instrumento:**

Asimismo, el instrumento que se aplicará será la Entrevista a Profundidad, la que contendrá toda la información recopilada de investigaciones anteriores para luego resumirla y obtener el contenido esencial para tener más precisión en la información obtenida, para que, finalmente, el trabajo de investigación sea enriquecida.

### **5.6. Procedimiento**

El presente trabajo de investigación se inició identificando un problema de una realidad social y jurídica insuficiente de cubrir las expectativas de una población que exige insistentemente que cese la corrupción. Para ello, nuestro enfoque se centró en los diferentes espacios doctrinarios nacionales e internacionales describiendo los antecedentes y el marco teórico; creando las categorías, siendo la primera: Implementación del *Public Compliance*, y sus dos subcategorías: carácter normativo y *public compliance officer*; y como segunda categoría: medidas de prevención y sus subcategorías: gestión de riesgos, ética profesional y buen gobierno estatal. Como tercera y última categoría: corrupción en la Administración Pública conjuntamente con sus subcategorías: sanción administrativa, sanción penal y desconfianza en las entidades estatales. Asimismo, la metodología utilizada para la recolección de información fue el análisis documental y el instrumento; la entrevista a profundidad, con el fin de organizar la información conseguida y desarrollar fundamentos precisos ante la problemática presentada, generando así, una investigación más completa.

### **5.7. Rigor científico**

Sobre el rigor científico de la presente investigación, es importante mencionar que el instrumento utilizado para la recolección de datos es idóneo y pertinente y cumplen con los criterios establecidos de confiabilidad, validez y utilidad.

En relación a la confiabilidad, podemos asegurar que la información obtenida quedará registrada, previa autorización del entrevistado, las mismas que en su oportunidad serán utilizadas para futuras investigaciones.

Respecto a la validez, es preciso mencionar que a las personas que serán entrevistadas, poseen la experiencia profesional y el conocimiento especializado en *Compliance* y en materia de corrupción.

En cuanto al criterio de utilidad, garantizamos que éste se cumplirá en la medida que los resultados obtenidos podrán ser utilizados y aplicados en investigaciones futuras en el ámbito nacional e internacional, ello debido a la relevancia del tema del trabajo de investigación.

### **5.8. Método de análisis de información**

El método de análisis de información del presente trabajo de investigación busca profundizar el alcance teórico, fundamentada en la experiencia investigadora de los dogmáticos penales tomados como referencia para la presente investigación, enfocando el análisis y la interpretación socio jurídica a la información nacional e internacional. Aparece como un enfoque sin manipulación de variables e interpretativa porque de acuerdo a ello se intenta entender los fenómenos y criterios al momento de la aplicación de la entrevista. Asimismo, el método de análisis a seguir en el presente trabajo de investigación consistirá en un procedimiento de recolección de la información que los participantes entrevistados proporcionarán mediante la entrevista a profundidad, la cual se les practicará tal como se detalla a continuación:

- Diseño y elaboración del instrumento de recolección de datos.
- Elección del escenario de estudio.
- Selección de los participantes.
- Entrevista personal o virtual, según las circunstancias del momento.
- Grabación de la entrevista, previa autorización del participante.
- Revisión general de la información obtenida.

- Transcripción de la entrevista realizada.
- Análisis y selección de la información recibida.

### **5.9. Aspectos éticos**

El presente trabajo de investigación se ha desarrollado tomando como base la Guía de Productos Observables otorgada por la Universidad César Vallejo, durante el cual se tendrá en cuenta el cumplimiento de los principios éticos de conducta que todo investigador debe seguir, principalmente hacia los participantes, de tal manera que, para realizar la entrevista en profundidad, ésta deberá realizarse voluntariamente y con el consentimiento respectivo otorgado, respetando su privacidad y garantizando la confidencialidad de la información utilizándola solo para fines académicos propios de la investigación y manteniéndola pura y sin tergiversarla.

Por otro lado, se respetará los derechos de autor y la propiedad intelectual al mencionar la fuente original de donde se obtuvo la información, citándola conforme a la normativa de la American Psychological Association (APA).

## **CAPÍTULO VI. NECESIDAD DE IMPLEMENTAR EL *PUBLIC COMPLIANCE* COMO MEDIDA DE PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL PERÚ**

### **6.1. Fundamentos para implementar el *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú**

La hipótesis que se plantea en la presente investigación, está orientada a implementar el *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú, la cual se demostrará con los argumentos que presentaremos a continuación.

#### **6.1.1. El incremento y afectación de la corrupción**

Como ya lo hemos mencionado de manera general durante el desarrollo del presente trabajo de investigación, la corrupción que existe en nuestro país, se ha incrementado considerablemente con el correr del tiempo. Así, por ejemplo, en la época de los años noventa, a través de los “vladivideos”, pudimos evidenciar con mucho asombro cómo el gobierno entregaba grandes cantidades de dinero a cambio de recibir “favores”, generando gran perjuicio económico al país. Al respecto, Quiróz (2013) manifiesta que, durante la década del gobierno fujimorista las pérdidas ocasionadas por la corrupción de funcionarios, ascendían a 2.038 millones de dólares cada año.

Después de esta ingrata experiencia, apareció el escandaloso caso *Odebrecht*. En este caso, la afectación no solo fue económica, también involucró a ex presidentes de la República y a varios funcionarios y servidores de la Administración Pública, generando desconfianza hacia ellos por parte de los ciudadanos. En relación a lo primero, el reporte elaborado por la Contraloría General de República (CGRP, 2021), detalla que el perjuicio económico ocasionado como consecuencia de la corrupción en los tres niveles de gobierno solo en el período 2019-2020, asciende a más de 45 mil millones de soles. Sobre lo segundo, un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2020) concluye que, durante el período 2018-2020, un 67,6 % no confía en la Defensoría del Pueblo, un 66.6% de la población dice no confiar en la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, un 72.1% expresó no confiar en la Procuraduría

Anticorrupción, un 73.1% de la población manifestó que no confía en el Ministerio Público y un 82.3% desconfía del Poder Judicial.

Como vemos, la corrupción ha generado un gran perjuicio en la economía general del país, sin embargo, ello también ha trascendido de manera específica en la vida cotidiana de la población, viéndose afectada, por ejemplo, en aspectos relacionados con la salud, educación, trabajo, etc. Así, el reporte de Proetica (2019) nos muestra que un 82% de la población considera que la corrupción sí lo perjudica.

### **6.1.2. Fortalecer el enfoque preventivo**

Si bien es cierto y como lo hemos mencionado y demostrado en el sub capítulo anterior, la corrupción en el Perú se ha ido incrementando notablemente. Paralelamente, y con el propósito de enfrentar la corrupción, también se ha incrementado el marco legislativo. Ello se debe a que, el Estado mantiene un enfoque sancionador como una forma de enfrentar la corrupción; así lo demuestra mediante la promulgación de diversas leyes, decretos legislativos, decretos supremos, decretos de urgencia, etc., cuyos objetivos de acabar con la corrupción, no se han cumplido; quedando demostrado que el incremento de las leyes, no ha solucionado este grave problema. Si bien es cierto, las conductas ilícitas deben ser castigadas, también es correcto afirmar que prevenir es mejor que sancionar. En relación a este punto, Nieto (2019) ha manifestado que incrementar y mejorar la regulación no constituye en sí mismo un antídoto suficiente para prevenir las prácticas de corrupción.

De esta manera, el *Public Compliance* no constituye una ley más, ni tiene características represivas, sino se presenta como un mecanismo preventivo idóneo para evitar la comisión de actos de corrupción. Es decir, su función es *ex ante*, fomentando una cultura de buenas prácticas, de buen gobierno y de respeto y obediencia hacia las normas al interior de las instituciones públicas del Estado peruano. Villafuerte (2021) plantea que el *compliance* en el sector público fomenta la cultura de cumplimiento de las normas anticorrupción. Por su parte, Ferré (2019) expresa que algunas de las experiencias practicadas en el sector privado pueden ser de mucha utilidad para prevenir la corrupción en el sector público.

### **6.1.3. Beneficios de su implementación**

Habiendo demostrado con anterioridad, el perjuicio que genera la corrupción dentro del país, corresponde, ahora demostrar otro aspecto relevante del *Public Compliance*, el cual consiste en los beneficios que conlleva su implementación; beneficios no solo para las entidades públicas, sino también para la parte más importante del Estado: los ciudadanos. De esta manera, nuestra propuesta se basa no solo en plantear alternativas nuevas de solución, sino, de resaltar los beneficios que puedan aportar en aras de una mejor calidad de vida para todos. Nuñez (2020) nos dice que adoptar programas de *compliance* en la Administración Pública facilitará el cumplimiento de la ley, permitirá mejorar la gestión y la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos. Asimismo, Campos (2019) asevera que disponer del *Compliance* como una herramienta de ética e integridad, promueve un cambio de cultura y, creará instituciones sólidas que recuperen la legitimidad y la confianza ciudadana. Por su parte, la *World Compliance Association* (2021) enlista los siguientes beneficios: detectar malas prácticas de directivos y empleados, mejora la reputación e imagen de la entidad, genera confianza en las instituciones, crea organizaciones comprometidas con la ética y la transparencia, contribuye a la igualdad y justicia social.

#### **6.1.4. Viabilidad de su implementación**

Como lo hemos venido demostrado en el desarrollo de la investigación, la propuesta que planteamos, tiene fundamentos no solo en el aspecto normativo sino también en el aspecto doctrinal y práctico. El Estado peruano, ya ha dado iniciativas de su implementación, primeramente en la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS, 2002), que crea la Unidad de Inteligencia Financiera del Perú (UIF), la cual establece un sistema de prevención de los delitos de lavado de activos y/o del financiamiento del terrorismo y exige la designación del *Compliance Officer* u Oficial de Cumplimiento (originariamente del sector privado) como la persona responsable de vigilar su adecuada implementación y funcionamiento. Asimismo. La Comisión de Defensa de la Libre Competencia del Indecopi (INDECOPI, 2020) publicó el 3 de junio de 2020 la Guía del Programa de Cumplimiento de las Normas de Libre Competencia, Como un caso práctico, tenemos el *Public Compliance* del Gobierno de Goiás, Brasil, cuya implementación ha generado los siguientes resultados:

- A un año de su implementación redujo los gastos corrientes en un 8%
- Ahorro de hasta R \$ 3 millones en procedimientos administrativos
- Mejora significativa del ambiente de trabajo de los empleados.
- Bajo costo de la implementación. Se usaron los recursos humanos y administrativos existentes y no se requirió presupuesto adicional para su ejecución.
- Desde su implementación en el año 2019 y en lo que va del año 2021, cerca de 5 mil servidores públicos ya han sido capacitados.
- En gestión de riesgos, se ha identificado hasta el momento 1.435 riesgos para los objetivos institucionales de los distintos órganos, con 2.457 acciones de control en curso y en seguimiento continuo para asegurar los resultados esperados.
- Ahorros de R \$ 809 millones en la adquisición de bienes y servicios.
- Implementación de un canal de atención paralela para personas sordas mediante video llamadas y con el apoyo de un intérprete que, beneficiará a un promedio de 50 mil usuarios en Goiás.
- La capacidad de respuesta a los ciudadanos por parte del Sistema de Defensoría del Pueblo del Estado, pasó de un promedio de respuesta de 14 días en 2018 a 7 días en la actualidad.
- Descenso del 90% de accidentes de trabajo: durante el período 2018-2019 hubo 179 accidentes laborales y en el período 2020-2021 se registraron solo 17 accidentes.
- A través el Decreto 9.387 / 2021, se cambió el listado tradicional de conductas prohibidas por un enunciado de valores que deben ser asumidos por los servidores públicos durante el ejercicio de sus funciones.
- Gracias al programa *Goiás Mais Transparente*, los organismos públicos evaluados lograron un nivel de cumplimiento del 72,37% y las empresas públicas el 86,37%.

### 6.1.5. Proceso de implementación

La implementación del *Public Compliance* en la Administración Pública en el Perú, podría darse a nivel general mediante una propuesta legislativa, también a nivel de gobierno regional o municipal; sin embargo, consideramos que, sea cual fuere el área o entidad, la implementación debe darse siguiendo el modelo de los países donde se ha implementado con resultados favorables. ISOTools (2020) describe que el proceso para implementar un sistema de *compliance* comprende básicamente tres etapas: primero, se debe analizar el contexto, después se debe diseñar e implementar el programa y, finalmente, lograr la mejora continua del programa de cumplimiento. Teniendo en cuenta que, cada organización o entidad tiene características y particularidades distintas, no existe un modelo de *compliance* específico, éste debe estar hecho a la medida de la organización; sin embargo, existen lineamientos generales que deben considerarse al implementar un programa de *compliance*, de entre los cuales Ruiz-Lluch (2019) menciona los siguientes:

- **Conocer el contexto de la organización:** esto incluye analizar el entorno, las condiciones, las oportunidades externas y amenazas. Es recomendable identificar las diferentes actividades que realiza la organización e identificar el alcance que se procura conseguir dentro del Manual de Cumplimiento.
- **Identificación del órgano de dirección:** la Alta dirección y el Órgano de Gobierno, deben ser identificados para establecer el nivel jerárquico y de esta manera, entregar los reportes de los resultados del programa de cumplimiento.
- **Designación del Oficial de Cumplimiento (*Compliance Officer*):** indicar quién debe ser la persona que tendrá la responsabilidad aplicar y hacer el seguimiento del programa de cumplimiento en la organización, así como las responsabilidades y funciones.
- **Establecer políticas de conducta:** determinar cuál debe ser la política sobre la cual la entidad debe estar encaminada; sobretodo, aquellos estándares de conducta necesarios que aseguren el cumplimiento de la ley.

- **Identificación de riesgos:** enlistar los riesgos penales que, posiblemente, puedan realizarse en la institución. Fijar un plan de tratamiento de riesgos que permita mitigar los resultados que se obtengan al analizar los riesgos.
- **Capacitación constante:** Programas orientados a la formación de los empleados y directivos mediante capacitaciones sobre el programa de cumplimiento con el propósito de transmitir la cultura de cumplimiento.
- **Establecer canales de denuncia:** que permite realizar los protocolos de intervención posterior al hecho delictivo y realizar investigaciones sobre las comunicaciones internas y externas.
- **Sistema de seguimiento, medición y desempeño del sistema de cumplimiento:** establecer medidas que evalúen la eficacia del sistema de cumplimiento y valorar los errores para conseguir mejorarlo.
- **Plan de auditoría:** planificar las auditorías relacionadas al programa de cumplimiento, realizar el seguimiento de las desconformidades producidas.
- **Revisión y actualización permanente:** con la finalidad de mantener actualizado el sistema de cumplimiento, se debe revisar periódicamente entre el *Compliance Officer* y el órgano de dirección.

## VII. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 7.1. Resultados

De nuestras entrevistas en profundidad aplicadas a los abogados especialistas en *Compliance*, así mismo a los *Compliance Officer* y al fiscal especializado en delitos de corrupción de funcionarios y, en conformidad con el cuadro de categorías y subcategorías que se encuentran detalladas como en anexos al final del presente trabajo de investigación, obtuvimos los resultados que mostraremos a continuación. Con respecto a la **primera pregunta**: ¿Considera usted que el incremento de las leyes y las penas es suficiente para combatir la corrupción?, los entrevistados E1 y E3, manifestaron que no son suficientes. Si bien el marco jurídico preventivo y represivo para combatir la corrupción es importante, los funcionarios y servidores públicos, así como la empresa privada tienen un rol protagónico en la aplicación de las leyes, cada uno desde su ámbito de competencia. Específicamente, la Ley 30424 si tiene una mensaje fuerte y claro para el sector empresarial en cuanto que no se tolerará la corrupción en las personas jurídicas pues sino se sancionarán a las mismas en un proceso penal. También se incorpora por primera vez en el país el tema de los programas de cumplimiento normativo a efectos de evitar la comisión de delitos y de graduar la sanción en caso se haya adoptado uno.

En relación a la **segunda pregunta**: ¿Cree usted que la lucha anticorrupción debe tener un enfoque más preventivo que sancionador?, los entrevistados E1, E2 y E3, expresaron que, efectivamente prevenir la corrupción ayuda a evitar la ocurrencia de actos de corrupción en la Administración Pública. La sanción, entiéndase ésta como persecución y sanción penal, debe usarse como un recurso de última ratio, cuando a pesar de las medidas preventivas impuestas o existentes, el acto de corrupción finalmente se realiza. El principal problema en el Perú es la tolerancia a la corrupción. Entonces es un problema cultural que debe ser abordado con un enfoque educacional y cultural. Asimismo, si hablamos específicamente de prevención, sabemos que toda Ley tiene un mensaje disuasivo hacia la sociedad, que las conductas prescritas en la Ley no sean cometidas, pues, sino, existirá una sanción ya sea penal o administrativa.

Relacionado a la **tercera pregunta**: ¿De qué manera considera usted que la ley 30424 contribuye a prevenir la corrupción?, los participantes E2 y E3 respondieron

que la Ley es un fraude de etiqueta, pues, a todas luces lo que se quiso regular fue una responsabilidad penal de la persona jurídica, ya que se analizó todo ello en un proceso penal, ante un Juez penal y con garantías y derechos como si la persona jurídica fuera una imputado. Además, las empresas han comenzado a tomar en serio que los actos de corrupción de sus funcionarios no son aislados de su propia actividad económica y que es necesario incidir en el compromiso de la Alta Dirección de tolerancia cero a la corrupción.

Con respecto a la **cuarta pregunta**: ¿Qué entiende usted por *Public Compliance*?, los entrevistados E1, E2 y E3 mencionaron que es el "*compliance*" aplicado al sector público como una herramienta de gestión, basada en la integridad, compuesta por normas y mecanismos que permiten prevenir, detectar y controlar la corrupción en la Administración Pública. Las organizaciones públicas deben priorizar la transparencia en la gestión y garantizar el acceso a la información, pasando por la protección de datos, la plena identificación de potenciales conflictos de intereses. Es la implementación de programas de cumplimiento normativo en la administración pública relacionado a la gestión de riesgos penales y entre otros.

Como respuesta a la **quinta pregunta**: ¿Considera usted viable implementar el *Public Compliance* en el Perú?, el entrevistado E1 considera que es complejo, pero viable. Tal y como ocurre con el *Compliance* en el sector privado, el tono de la alta dirección de la institución pública es de suma importancia, la misma tiene que ir de la mano con las decisiones que internamente se adopten para prevenir la corrupción. Asimismo, los entrevistados E2 y E3 consideran que no solo es viable, sino necesario. Todas las instituciones del Estado deben cambiar el "chip" y entender que el servicio que prestan a la ciudadanía, es justamente eso, un servicio que debe ser ejecutado de la forma más transparente, eficiente, imparcial y oportuna posible.

Sobre la **sexta pregunta**: ¿Qué beneficios generaría la implementación del *Public Compliance*?, los participantes E1 y E2 opinaron que además de reducir la corrupción, elevaría el grado de confianza de la ciudadanía en la Administración Pública, disminuyendo la percepción negativa que se tiene a priori de la gestión pública en general. Esto tiene consecuencias colaterales como mayor tributación, mayor compromiso ciudadano con el gobierno local, regional o nacional, mayor inversión, etc. Asimismo, contar con un sistema de control oportuno, en donde el

canal de denuncias funcione adecuadamente, influenciará en la reducción de los comportamientos no éticos puesto que se genera una suerte de autocontrol al incrementarse la tasa de detección. Es decir, el temor del funcionario de verse descubierto debería incidir en evitar conductas antiéticas.

En respuesta a la **sétima y última pregunta**: ¿Cómo visualiza al *Public Compliance* en un futuro próximo en el Perú?, los participantes E1 y E2 expresaron que el *Public Compliance* va de la mano del gobierno de turno. Hoy en día no parece ser una prioridad. El problema del *compliance*, como todos los sistemas de gestión, es que al final se implemente un sistema de cascarón. Es decir, la finalidad del sistema no debe ser la mera certificación sino realmente contar con instituciones sólidas y probas. Para eso es necesario mejorar la información sobre los costos de la corrupción y generar los incentivos necesarios para incrementar los comportamientos éticos.

## **7.2. Discusión**

De las entrevistas realizadas a los participantes, hemos logrado evidenciar que todas las posturas están relacionadas con nuestra hipótesis que planteamos, la cual es la siguiente: se debería implementar al *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú. Tal relación la describiremos a continuación.

En relación a nuestro primer objetivo específico: **describir los aspectos generales del *compliance***, los participantes consideran que el *Public Compliance* es una herramienta de gestión, basada en la integridad, compuesta por normas y mecanismos que permiten prevenir, detectar y controlar la corrupción en la Administración Pública. Además de prevenir la corrupción, ayuda a evitar la ocurrencia de actos de corrupción en la Administración Pública. La sanción, entiéndase ésta como persecución y sanción penal, debe usarse como un recurso de última ratio, cuando a pesar de las medidas preventivas impuestas o existentes, el acto de corrupción finalmente se realiza.

Respecto a nuestro segundo objetivo específico: **analizar el marco normativo nacional e internacional**, los entrevistados consideran que el incremento de las leyes no es suficiente para combatir la corrupción. Si bien el marco jurídico

preventivo y represivo para combatir la corrupción es importante, los funcionarios y servidores públicos, así como la empresa privada tienen un rol protagónico en la aplicación de las leyes, cada uno desde su ámbito de competencia. Asimismo, manifiesta que la ley 30424 sin duda contribuye a prevenir la corrupción y es una parte importante siempre que las personas jurídicas que se encuentran dentro de su alcance decidan adoptar, implementar y poner en funcionamiento un modelo de prevención. Si fuese así, dicho modelo se convertiría en una barrera que haría difícil incurrir en actos de corrupción. No obstante, en conjunto, la Administración Pública tiene un rol que cumplir en la prevención de la corrupción.

Con referencia a nuestro tercer objetivo específico **describir el *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción**, el entrevistado E2 considera que no solo es viable, sino necesario. Todas las instituciones del Estado deben cambiar el "chip" y entender que el servicio que prestan a la ciudadanía, es justamente eso, un servicio que debe ser ejecutado de la forma más transparente, eficiente, imparcial y oportuna posible. Por otro lado, el participante E1 expresa que su implementación generaría reducir la corrupción, elevaría el grado de confianza de la ciudadanía en la Administración Pública, disminuyendo la percepción negativa que se tiene a priori de la gestión pública en general. Esto tiene consecuencias colaterales como mayor tributación, mayor compromiso ciudadano con el gobierno local, regional o nacional, mayor inversión, etc. Por último, considera que el *Public Compliance* va de la mano del gobierno de turno; sin embargo, hoy en día no parece ser una prioridad.

## CONCLUSIONES

Después de haber desarrollado el presente trabajo de investigación, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

1. La corrupción que existe en la Administración Pública es un grave problema que afecta directamente a los ciudadanos de nuestro país. Ello se debe al incremento de casos que se han presentado principalmente en la Administración Pública, donde se evidencia con mayor claridad y de manera recurrente los actos de corrupción de servidores y funcionarios públicos, generando la desconfianza de los ciudadanos hacia las instituciones públicas.
2. La sanción penal no ha logrado solucionar de manera eficiente el problema de la corrupción, debe usarse como un recurso de última ratio, cuando a pesar de las medidas preventivas impuestas o existentes, el acto de corrupción finalmente se realiza.
3. Para enfrentar la corrupción se debe cambiar el enfoque punitivo por un enfoque preventivo. El *Public Compliance* se presenta como una medida de prevención que ha sido implementado en otros países con resultados muy positivos.
4. La implementación del *Public Compliance* contribuirá significativamente a prevenir la corrupción en la Administración Pública en el Perú. Con la misma finalidad de prevenir los actos de corrupción, también devolverá la confianza y credibilidad en las instituciones del Estado.
5. Los resultados del IISCI, demuestran en general una débil y baja implementación del Sistema de Control Interno, a todo nivel de gobierno; no habiendo aun, la mayoría de entidades, tomado conciencia e interiorizado la importancia del control interno como parte de la gestión, a fin de hacer una entidad más confiable, transparente, regulada, con menos riesgo de

corrupción y cuyo servicio brinde una mayor satisfacción al ciudadano (CGR, 2014).

## RECOMENDACIONES

Después de haber demostrado la viabilidad de nuestra propuesta y, habiendo llegado a las conclusiones que hemos detallado anteriormente, corresponde hacer las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda al gobierno en sus tres niveles, iniciar o continuar, según sea el caso, con la implementación del *Public Compliance* como un mecanismo idóneo para prevenir la corrupción en sus instituciones.
2. Recomendamos al Poder Legislativo enfocar sus proyectos de Ley en mecanismos destinados a la prevención de la corrupción en las instituciones del Estado.
3. Se recomienda a la comunidad estudiantil de la carrera de Derecho, tomar como base este estudio para continuar desarrollando e incentivando la implementación del *Public Compliance*.
4. Recomendamos a los académicos jurídicos, continuar aportando doctrinalmente con temas relacionados a la implementación del *Public Compliance*.

## REFERENCIAS

- Abad, G. (2019). El *Criminal Compliance*. La Responsabilidad penal de las personas Jurídicas y el cumplimiento normativo. *Advocatus*, Universidad de Lima.  
<https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Advocatus/article/download/4576/4467/>
- Abadías, A. (26 de mayo de 2020). ¿Qué figura es el *Compliance Officer*?  
<https://www.unir.net/derecho/revista/compliance-officer/>
- Alva, P. (2015). A la cárcel sí o sí. ¿Cómo analizar la aplicación de la Ley N° 30304?. La Ley. El Ángulo Legal de la Noticia. <https://laley.pe/art/2396/a-la-carcel-si-o-si>
- Araujo, G. (2019). La ISO/CD 37301, la próxima innovación en normas de *Compliance*. *European Compliance & News*. Revista AEAEC N° 7: julio 2019.  
<http://www.aeaecompliance.com/index.php/european-compliance-news/revista-7-aeaec>
- Arauz, E. (2019). Guía de implementación de *compliance* para pymes (5).  
[http://www.worldcomplianceassociation.com/documentacion/Guia Compliance\\_web\\_v.02.pdf](http://www.worldcomplianceassociation.com/documentacion/Guia_Compliance_web_v.02.pdf)
- Argaña, M. (27 de octubre de 2021). ¿Qué hace importante a la Convención Interamericana contra la Corrupción para nuestros países?. Secretariado Permanente de Tribunales de Cuentas, órganos y Organismos Públicos de Control Externo de la República Argentina.

[http://www.tribunalesdecuentas.org.ar/index/index.php?option=com\\_content  
&view=article&id=243](http://www.tribunalesdecuentas.org.ar/index/index.php?option=com_content&view=article&id=243)

Arns de Oliveira, M. (2015). Responsabilidad penal de la persona jurídica en el ámbito del derecho penal económico. IUS. Revista del Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla, México. Año IX, N° 35. [https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6629475&fbclid=IwAR0ZaLT4IIUeEKBHS08Q47NRofVNvkXr9cJmmsTJsvL2FI\\_GBtIKUriv\\_OQ](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6629475&fbclid=IwAR0ZaLT4IIUeEKBHS08Q47NRofVNvkXr9cJmmsTJsvL2FI_GBtIKUriv_OQ)

Arribas, P. (2017). La persona jurídica como responsable penal ante el proceso. Revista Acta Judicial N° 1. <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaPersonaJuridicaComoResponsablePenalAnteElProceso-7258803.pdf>

Arroyo, L. & Nieto, A. (2013). El derecho penal económico en la era *compliance*. Valencia: Tirant Lo Blanch.

Artaza, O. (2016). La utilidad del concepto de corrupción de cara a la delimitación de la conducta típica en el delito de cohecho. Política Criminal Vol. 11, N° 21. [http://www.politicacriminal.cl/Vol\\_11/n\\_21/Vol11N21A11.pdf](http://www.politicacriminal.cl/Vol_11/n_21/Vol11N21A11.pdf)

ASCOM (2017). Libro blanco sobre la función del *Compliance*. Asociación Española de *Compliance*. <https://www.asociacioncompliance.com/wp-content/uploads/2017/08/Libro-Blanco-Compliance-ASCOM.pdf>

Asociación Española de *Compliance*. (2020). Estudio sobre la función del *compliance* en las empresas españolas. <https://www.asociacioncompliance.com/estudio-sobre-la-funcion-de-compliance/>

Astudillo, G. (2014). Hacia la implementación de los programas de cumplimiento (*compliance*) en el Perú. Recuperado de: [http://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/anuario/an\\_2013\\_08.pdf](http://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/anuario/an_2013_08.pdf)

Audit, M. (2018). *Les lois extraterritoriales américaines comme facteur d'accélération de la compliance*. París: Dalloz.

- Aula Virtual del Poder Judicial (25 de agosto de 2021). El *compliance* público a propósito de la aprobación de la política antisoborno en el Poder Judicial (video). You Tube. <https://www.youtube.com/watch?v=AoO-DPyRCDw>
- Australian Competition & Consumer Commission (s. f.). Implementar un programa de cumplimiento. <https://www.accc.gov.au/business/business-rights-protections/implementing-a-compliance-program>
- Balmaceda, J. (2017). Las personas jurídicas y su responsabilidad “administrativa” autónoma para los delitos de corrupción y lavado de activos visto desde el Decreto Legislativo N° 1352. Actualidad Penal. Número 33, marzo de 2017. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2610/1/2017\\_Balmaceda\\_Las-personas-juridicas-y-su-responsabilidad-administrativa-autonoma.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2610/1/2017_Balmaceda_Las-personas-juridicas-y-su-responsabilidad-administrativa-autonoma.pdf)
- Bausá, C. (2018). Diez claves para la gestión del canal de denuncias. *European Compliance & News*. Revista AEAEC N° 4: enero 2018. <http://www.aeaecompliance.com/index.php/european-compliance-news/revista-aeaec-n-4-enero-2018>
- Bedecarratz, F. (2018). La indeterminación del *criminal compliance* y el principio de legalidad. *Política Criminal*. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33992018000100208&lang=pt](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33992018000100208&lang=pt)
- Boucobza, X. & Serinet, M. (2017). *Loi “Sapin 2” et devoir de vigilance: l’entreprise face aux nouveaux défis de la compliance*. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01844152>
- Calcina, A. (2018). “*Criminal compliance*” y responsabilidad penal de las personas jurídicas. LP Pasión por el Derecho. <https://lpderecho.pe/criminal-compliance-responsabilidad-penal-personas-juridicas-ley-30424/>
- Campos, C. (11 de octubre de 2018). El futuro del *Compliance* en el sector público español. LegalToday. <https://www.legaltoday.com/opinion/blogs/transversal/blog-administracion-publica/el-futuro-del-compliance-en-el-sector-publico-espanol-2018-10-11/#>

- Campos, C. (2018). Entrevista a los protagonistas del *Compliance* en el Sector Público. I Congreso Nacional de Compliance en el Sector Público. El Consultor de los Ayuntamientos. Wolters Kluwer. [https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AEAMtMSbF1jTAAAKnjU0MLY7Wy1KLizPw8WyMDQwsDM0NLkEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqAD35\\_y81AAAAWKE](https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AEAMtMSbF1jTAAAKnjU0MLY7Wy1KLizPw8WyMDQwsDM0NLkEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqAD35_y81AAAAWKE)
- Capdeferro, O. (2017). La obligación jurídica internacional de luchar contra la corrupción y su cumplimiento por el Estado español. Foro y Ágora. Universidad Carlos III de Madrid. <https://e-revistas.uc3m.es/index.php/EUNOM/article/view/3807>
- Caro, D. y Naval, V. (2018). El *compliance* estatal. Impacto en la lucha contra la corrupción. Jurídica. Suplemento de análisis legal de El Peruano, año 12, N° 693. <https://elperuano.pe/suplementosflipping/juridica/693/web/index.html>
- Carrión, A. (2014). *Criminal Compliance: De la Ley de EE. UU. de prácticas corruptas en el Extranjero, el riesgo de las empresas de acción internacional y la trascendencia de los programas de cumplimiento*. Lima: ECB Ediciones.
- Carrión, J. (2020). ¿Responsabilidad penal o administrativa de la persona jurídica?: algunos alcances a partir de la Ley N° 30424. Ius Inkarri. Revista de la Facultad de Derecho y Ciencia Política N° 9, 2020, pp. 269-284 ISSN 2410-5937. <https://revistas.urp.edu.pe/index.php/Inkarri/article/view/3693/4562>
- Casanovas, A. (2018). Árbol de Políticas de *Compliance*. Cuadernos de *Compliance* – 07. Asociación Española de *Compliance*. <https://www.asociacioncompliance.com/iecom/cuadernos-de-compliance/>
- Casanovas, A. (2018). Autonomía e independencia en *compliance*. <https://www.asociacioncompliance.com>
- Casanovas, A. (2018). Claves sistémicas en *compliance*. En: Serie *Compliance Avanzado* – 6. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2018/05/claves-sistematicas-compliance.pdf>

- Casanovas, A. (2018). Estándares internacionales en *compliance*: ISO 19600 y 37001. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2018/07/estandares-internacionales-compliance.pdf>
- Casanovas, A. (2018). Relación de *Compliance* con Gobernanza y Gestión del Riesgo. Cuadernos de *Compliance* – 03. Asociación Española de *Compliance*. <https://www.asociacioncompliance.com/iecom/cuadernos-de-compliance/>
- Casanovas, A. (2018). Sistemas de Gestión de *Compliance*. Cuadernos de *Compliance* – 04. Asociación Española de *Compliance*. <https://www.asociacioncompliance.com/iecom/cuadernos-de-compliance/>
- Castro, J. y Díaz, S. (2021). Responsabilidad Penal de las personas jurídicas en Colombia. Revista Tejidos Sociales (enero-diciembre 2021), Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia. <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/tejsociales/article/view/4748>
- Centro de Ayuda Pro Chile (9 de junio de 2020). ¿Qué son las normas ISO y para qué sirven? <https://centrodeayuda.prochile.gob.cl/hc/es-419/articles/360047722114--Qu%C3%A9-son-las-normas-ISO-y-para-qu%C3%A9-sirven->
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (febrero de 2015). Perú 2021: País OCDE. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1057123/peru\\_2021\\_-\\_pais\\_ocde- espanol impresion 09-02-2015 final 020200728-16199-1yav139.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1057123/peru_2021_-_pais_ocde- espanol impresion 09-02-2015 final 020200728-16199-1yav139.pdf)
- Cesano, J. (2020). La Ley de Responsabilidad Penal Empresaria de la República Argentina. (27.401) y la Responsabilidad de la Persona Jurídica. [https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7655339&fbclid=IwAR3cm4Vpjdc9nD0l030PrffSIVimeD00--sXavPdvczHyYp\\_qtTOe3P\\_S8s](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7655339&fbclid=IwAR3cm4Vpjdc9nD0l030PrffSIVimeD00--sXavPdvczHyYp_qtTOe3P_S8s)
- Chang, S. (23 de octubre de 2019). Bienvenidos a *compliance*. Enfoque Derecho. <https://www.enfoquederecho.com/2019/10/23/bienvenidos-a-compliance/>
- Clavijo, C. (2014). *Criminal compliance* en el derecho penal peruano. Derecho PUCP. Revista de la Facultad de Derecho. N° 73, 2014. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechopucp/article/view/11321>

- Coca, I. (2013). ¿Programas de cumplimiento como forma de autorresponsabilidad regulada? Barcelona: Atelier Libros Jurídicos.
- Código Penal. Ley Orgánica 10/1995, 23 de noviembre de 1995 (España). <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-25444>
- Comisión de Alto Nivel Anticorrupción (2017). Política Nacional de Integridad y lucha contra la Corrupción. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/388273/Politica-Nacional-de-Integridad-y-Lucha-contra-la-Corrupci%C3%B3n.pdf>
- Contraloría General de la República. (2020). Incidencia de la corrupción y la inconducta funcional en el Perú 2020. <https://www.gob.pe/es/institucion/contraloria/informes-publicaciones/2093475-incidencia-de-la-corrupcion-y-la-inconducta-funcional-en-el-peru-2020>
- Contraloría General del Estado de Goiás (s.f.). Programa de Cumplimiento Público del Gobierno de Goiás. <https://www.controladoria.go.gov.br/projetos-e-programas/programa-de-compliance-p%C3%ABlico-do-governo-de-goi%C3%A1s.html>
- Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (31 de octubre de 2003). [https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corruption/Convencion\\_de\\_las\\_NU\\_contra\\_la\\_Corrupcion.pdf](https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corruption/Convencion_de_las_NU_contra_la_Corrupcion.pdf)
- Convención Interamericana contra la Corrupción (29 de marzo de 1996). <https://www.iidh.ed.cr/IIDH/media/1987/convencion-interam-2005.pdf>
- Cordiere, B. (2016). *La Compliance Officer: chef d'orchestre du culture change management*. París: Panthéon-Asas.
- De Freitas, J. (2014). Responsabilidad penal de las personas jurídicas: un estudio de derecho comparado entre Argentina y Brasil. *Revista Derecho y Cambio Social*. <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-ResponsabilidadPenalDeLasPersonasJuridicasUnEstudi-5472563.pdf>

De León, T. (2021). *Compliance Público y Responsabilidad Disciplinaria*. Colegio Colombiano de Abogados Disciplinarios.

De León, T. (2021). RD se posiciona como referente en implementación de cumplimiento regulatorio y antisoborno. Hoy. <https://hoy.com.do/rd-se-posiciona-como-referente-en-implementacion-de-cumplimiento-regulatorio-y-antisoborno/>

Decreto de Urgencia N° 037-2020. (12 de abril de 2020). Decreto de Urgencia que dicta medidas complementarias para el sector salud en el marco de la emergencia sanitaria por los efectos del coronavirus (Covid-19). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/473466-037-2020>

Decreto Legislativo N° 1352 (2017). Ley que amplía la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-amplia-la-responsabilidad-administra-decreto-legislativo-n-1352-1471551-4/>

Decreto Legislativo N° 231 (Italia, 2001) Que introduce la responsabilidad legal de los órganos administrativos con respecto a las actividades ilegales que se realicen por interés o beneficio de los mismos. [https://www.ipglex.it/es/pag.asp?url=responsabilidad\\_administrativa\\_decreto\\_italiano\\_231\\_y\\_cumplimiento\\_normativo](https://www.ipglex.it/es/pag.asp?url=responsabilidad_administrativa_decreto_italiano_231_y_cumplimiento_normativo)

Decreto Supremo 020-2017-JUS (2017). <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1532886/09-Decreto-Supremo-N%C2%B0-020-2017-JUS.pdf.pdf>

Decreto Supremo N° 054 (2011). Ley que aprueba el “Plan Bicentenario: el Perú hacia el 2021. Diario Oficial El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-declara-el-estado-de-emergencia-en-el-d-decreto-supremo-n-054-2021-pcm-1938018-5/>

- Departamento de Justicia de Estados Unidos. (2019). Guía actualizada de evaluación de programas de *compliance* corporativo. <https://www.justice.gov/espanol>
- Departamento de Justicia de los Estados Unidos. (2019). Guía de Evaluación de Programas de Cumplimiento Corporativo. [www.acompliancepe.com](http://www.acompliancepe.com)
- Díez, J. (2012). La responsabilidad penal de las personas jurídicas. Regulación española. InDret. Revista para el Análisis del Derecho. <https://indret.com/wp-content/uploads/2019/01/Diez-Ripolle%CC%81s.pdf?fbclid=IwAR2MrnZYEgV1Xu8rTfszr6IB5CaAt-OUdgcsWU8GqEOuv5AuiDjM3i3Mpi8>
- Donaires, P. (2013). Responsabilidad penal de la persona jurídica en el Derecho comparado. Derecho y Cambio Social. <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-ResponsabilidadPenalDeLaPersonaJuridicaEnElDerecho-5490744.pdf>
- EALDE (25 de junio de 2020). Qué es la norma ISO 31000 y para qué sirve. <https://www.ealde.es/iso-31000-para-que-sirve/>
- Escuela Europea de Excelencia. (3 de agosto de 2021). Guía completa sobre la nueva norma ISO 37301 para Sistemas de Gestión de Cumplimiento. <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2021/08/guia-completa-sobre-la-nueva-norma-iso-37301-para-sistemas-de-gestion-de-cumplimiento/>
- ESIC. (enero de 2018). *Corporate Compliance* una decisión de la alta dirección. <https://www.esic.edu/rethink/tecnologia/corporate-compliance-una-decision-la-alta-direccion>
- Espinoza, R. (2017). El *Compliance* como herramienta de prevención frente a la criminalidad empresarial. Una mirada desde la criminología moderna. [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/2806/espinoza\\_bar2?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/2806/espinoza_bar2?sequence=1&isAllowed=y)
- Ethics & Compliance Initiative (2021). Cronología de la ética empresarial y el cumplimiento. <https://www.ethics.org/resources/free-toolkit/ethics-timeline/>

- Feijoo, B. (2019). Un breve análisis de la “Responsabilidad Administrativa de las Personas Jurídicas” regulada en la Ley N° 30424. Revista Derecho & Sociedad, N° 52, junio 2019 / ISSN 2079-3634.  
<file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-UnBreveAnalisisDeLaResponsabilidadAdministrativaDe-7793074.pdf>
- Fernández, C. & Chanjan, R. (2016). La responsabilidad penal de las personas jurídicas: un estudio comparado entre España y el Perú.  
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechopucp/article/view/15640/16077>
- Fernández, M. (2019). La otra cara de la moneda en la gestión de riesgos: el compliance estatal. Gaceta Penal & Procesal Penal. N° 124, octubre 2019. ISSN: 2075-6305, pp. 217-232.
- Fernández, Y. (2017). Ley N° 30353, Ley que crea el registro de deudores de reparaciones civiles (REDERECCI) y la vulneración del acceso a la función pública (tesis de posgrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/3159>
- Ferré, J. (2019). Corrupción y *public compliance*. Revista Jurídica de San Luis- Número 6 - octubre 2019. Lejoster.com.  
[https://ar.lejister.com/articulos.php?Hash=049faf2103e5a3248f4ec30f495848bf&hash\\_t=d126341150b947532510756b5a522765](https://ar.lejister.com/articulos.php?Hash=049faf2103e5a3248f4ec30f495848bf&hash_t=d126341150b947532510756b5a522765)
- Fiscalía General del Estado Español. (2016). Circular 1/2016.  
[https://www.boe.es/buscar/abrir\\_fiscalia.php?id=FIS-C-2016-00001.pdf](https://www.boe.es/buscar/abrir_fiscalia.php?id=FIS-C-2016-00001.pdf)
- Foreign Corrupt Practices Act. (diciembre de 1977).  
<https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act>
- Fraga, J. (2018). Entrevista a los protagonistas del *Compliance* en el Sector Público. I Congreso Nacional de *Compliance* en el Sector Público. El Consultor de los Ayuntamientos. Wolters Kluwer.  
[https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AEAMtMSbF1jTAAAkNjU0MLY7Wy1KLizPw8WyMDQwsDM0NLkEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqAD35\\_y81AAAAWKE](https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AEAMtMSbF1jTAAAkNjU0MLY7Wy1KLizPw8WyMDQwsDM0NLkEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqAD35_y81AAAAWKE)

- Franch, M. (2021). La función de *Compliance* en el sector financiero. *Compliance & News*. Revista AEAEC N° 11: julio 2021. <http://www.aeaecompliance.com/images/documentos/revista11/revista11.pdf>
- Gaceta Penal (2013). Comentarios de las Normas. Boletín de Derecho Penal, Procesal Penal y otras Normas. [http://www.gacetapenal.com.pe/boletines-gpenal/Noviembre2013/DetalleBoletin\\_27-11-13.html](http://www.gacetapenal.com.pe/boletines-gpenal/Noviembre2013/DetalleBoletin_27-11-13.html)
- Galvao da Rocha, F. (2017). La responsabilidad penal de la persona jurídica por crimen de corrupción en la propuesta del nuevo Código Penal brasileño. *Cipce*. <http://www.cipce.org.ar/articulo/brasil-responsabilidad-penal-personas-juridicas>
- Gamboa, A. (2013). Transparencia en el sector energético peruano. Derecho, Ambiente y Recursos Naturales – DAR. [http://dar.org.pe/archivos/publicacion/libro\\_transparencia\\_vf130314.pdf](http://dar.org.pe/archivos/publicacion/libro_transparencia_vf130314.pdf)
- García, B. (2015). *Whistleblowing* y canales institucionales de denuncias. Manual de cumplimiento penal en la empresa. Valencia: Tirant Lo Blanch.
- García, J. (2018). Entrevista a los protagonistas del *Compliance* en el Sector Público. I Congreso Nacional de *Compliance* en el Sector Público. El Consultor de los Ayuntamientos. Wolters Kluwer. [https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAAkNjU0MLY7Wy1KLizPw8WyMDQwsDM0NLkEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqAD35\\_y81AAAAWKE](https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAAkNjU0MLY7Wy1KLizPw8WyMDQwsDM0NLkEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqAD35_y81AAAAWKE)
- Gaudemet, A. (2017). *La compliance: un monde nouveau? Aspects d'une mutation du droit*. París: Panthéon-Asas.
- Gayoso, S. (2019). La importancia de los programas de *compliance* interno en las Empresas. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-los-programas-compliance-interno-en-gayoso-merino>
- Gimeno, J. (2019). Guía de legislación comparada en materia de responsabilidad penal. [www.worldcomplianceassociation.com](http://www.worldcomplianceassociation.com)

- Girón, A. (2018). El *compliance* en las Administraciones Públicas. *European Compliance & News*. <http://www.aeaecompliance.com/index.php/european-compliance-news/revista-5-aeaec-2>
- Gómez, A. (2014). ¿De dónde venimos y a dónde vamos? Sobre la proyectada reforma de la responsabilidad penal de la persona jurídica y el nuevo delito de administradores. Actualidad Jurídica Uríaz Menéndez. [https://www.uria.com/documentos/publicaciones/4362/documento/art01.pdf?id=5570&fbclid=IwAR16fAC3ze\\_nf3Z-J3-GmlUfrqULKNSZ7z1YyytG9SOOKkT82ejkUZ9IvAg](https://www.uria.com/documentos/publicaciones/4362/documento/art01.pdf?id=5570&fbclid=IwAR16fAC3ze_nf3Z-J3-GmlUfrqULKNSZ7z1YyytG9SOOKkT82ejkUZ9IvAg)
- González, C. (2019). Las Certificaciones en el mundo: Una manera de reducir los riesgos. Rice 360°, Revista de Integridad y Cumplimiento Empresarial. [https://latinamerica.hss.de/fileadmin/user\\_upload/Projects\\_HSS/Latin\\_America/Centroamerika/Audio\\_Video/youtube/2019/REVISTA\\_RICE\\_360.pdf](https://latinamerica.hss.de/fileadmin/user_upload/Projects_HSS/Latin_America/Centroamerika/Audio_Video/youtube/2019/REVISTA_RICE_360.pdf)
- Gonzalvo, L. (2019). Guía de implementación de *compliance* para pymes (2). [http://www.worldcomplianceassociation.com/documentacion/Guia\\_Compliance\\_web\\_v.02.pdf](http://www.worldcomplianceassociation.com/documentacion/Guia_Compliance_web_v.02.pdf)
- Górriz, E. (2019). *Criminal compliance* ambiental y responsabilidad de las personas jurídicas a la luz de la LO 1/2015, de 30 de marzo. InDret. Revista para el Análisis del Derecho. [https://indret.com/wp-content/uploads/2019/12/1491vi.pdf?fbclid=IwAR2MPBOsPdh5AuIT7-UvEuR1bMeLmqwFdiHPg\\_sPIxL9RdfKf6-s2RfWtCk](https://indret.com/wp-content/uploads/2019/12/1491vi.pdf?fbclid=IwAR2MPBOsPdh5AuIT7-UvEuR1bMeLmqwFdiHPg_sPIxL9RdfKf6-s2RfWtCk)
- GOV.UK. (2018). Ley contra el soborno de 2010. <https://www.gov.uk/government/publications/bribery-act-2010-post-legislative-scrutiny-memorandum>
- Guimaray, E. (2015). Proyecto Anticorrupción. Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la PUCP. <https://idehpucp.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2012/07/BOLETIN-FEBRERO.pdf>
- Gutiérrez, E. (2018). Corrupción pública: concepto y mediciones. Hacia el *Public compliance* como herramienta de prevención de riesgos penales. Política

Criminal. Vol 13, N° 25. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/politcrim/v13n25/0718-3399-politcrim-13-25-00104.pdf>

Haugh, T. (2017). Desglose del Cumplimiento de *Cadillac*. SRL Volúmen 69. <https://www.stanfordlawreview.org/online/cadillac-compliance-breakdown/>

Hernández, E. (4 mayo de 2017). *Compliance* en el sector público ¿opción u obligación? Compromiso Empresarial. <https://hazrevista.org/rsc/2017/05/compliance-en-el-sector-publico-opcion-u-obligacion/>

Homann, M. (2021). Nueva guía del Departamento de Justicia de EE. UU. (DOJ) sobre programas de cumplimiento efectivos. <https://www.eqs.com/compliance-blog/doj-guideline-compliance-programs/>

Hurtado, J. (2016). Responsabilidad penal de las personas jurídicas: cuestión política. [http://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/tribuna/tr\\_20160408\\_02.pdf](http://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/tribuna/tr_20160408_02.pdf)

ICONTEC (2011). Gestión del Riesgo. Principios y Directrices. NTC-ISO 31000. [http://simudatsalud-risaralda.co/normatividad\\_inv9/normas\\_tecnicas/NTC-ISO31000\\_Gestion\\_del\\_riesgo.pdf](http://simudatsalud-risaralda.co/normatividad_inv9/normas_tecnicas/NTC-ISO31000_Gestion_del_riesgo.pdf)

INDECOPI (2019). Guía de Programas de Cumplimiento de las Normas de Libre Competencia. <https://www.indecopi.gob.pe/documents/51771/2962929/Gu%C3%ADa+de+Programa+de+Cumplimiento/>

Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España. (2021). Módulo *compliance* penal. Colección ideas de gestión. Serie ideas de cumplimiento normativo: compliance. <https://www.icjce.es/adjuntos/manual-compliance.pdf>

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual. (2019). Guía de programas de cumplimiento de las normas de Libre Competencia. <https://www.indecopi.gob.pe/documents/51771/2962929/Gu%C3%ADa+de+Programa+de+Cumplimiento/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). Informe Técnico: Perú: percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones.

[http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe\\_de\\_gobernabilidad\\_may2020.pdf](http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe_de_gobernabilidad_may2020.pdf)

INTERACT (19 de junio de 2019). *Compliance* en la historia: era de los fraudes y leyes más severas. <https://www.interact.com.br/noticia/compliance-na-historia-era-das-fraudes-e-de-leis-mais-severas/?es>

ISO 31000. (2018). Gestión del Riesgo – Directrices. Recuperado de: <https://cdn.standards.iteh.ai/samples/65694/f3ac038b17e644928de04dbd9b8e6d6b/ISO-31000-2018.pdf>

ISO Tools (12 de junio de 2018). Funciones y responsabilidades del *Compliance Officer*. <https://www.isotools.org/2018/06/12/funciones-responsabilidades-compliance-officer/>

ISO Tools. (2015). Origen de las Normas ISO. <https://www.isotools.org/2015/07/26/origen-normas-iso/>

IUS 360 (24 de junio de 2021). El nuevo estándar internacional en materia de cumplimiento normativo: la Norma ISO 37301: 2021, Sistema de gestión de cumplimiento. Requisitos con orientación para su uso. <https://ius360.com/el-nuevo-estandar-internacional-en-materia-de-cumplimiento-normativo-la-norma-iso-373012021-sistema-de-gestion-de-cumplimiento-requisitos-con-orientacion-para-su-uso-virginia-del-pilar-naval-lin/>

Jiménez, P. (2018). Entrevista a los protagonistas del *Compliance* en el Sector Público. I Congreso Nacional de *Compliance* en el Sector Público. El Consultor de los Ayuntamientos. Wolters Kluwer. [https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAAKNjU0MLY7WYy1KLizPw8WyMDQwsDM0NLkEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqAD35\\_y81AAAAWKE](https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAAKNjU0MLY7WYy1KLizPw8WyMDQwsDM0NLkEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqAD35_y81AAAAWKE)

KPMG (2018). Estándares internacionales en *compliance*: ISO 19600 y 37001. Serie *Compliance* Avanzado – 7.

<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2018/07/estandares-internacionales-compliance.pdf>

Lara, L. & Ruiz, O. (2020). La importancia de implementar un programa de compliance ambiental en las empresas.

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:MBkL0NrEiskJ:https://revistahorizontes.uv.mx/index.php/horizont/article/download/35/67+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe>

Ley 12846 (Brasil, 2013). Ley Anticorrupción. <https://bibliotecacompliance.com/wp-content/uploads/2020/08/Ley-12846-Responsabilidad-de-las-Personas-Juri%CC%81dicas-Brasil.pdf>

Ley N° 1778 (Colombia, 2016) “Por la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional y se dictan otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupción”.

<http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%201778%20DEL%2002%20DE%20FEBRERO%20DE%202016.pdf>

Ley N° 20393 (Chile, 2009) Ley que establece la responsabilidad penal de las personas Jurídicas en los delitos que indica.

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1008668>

Ley N° 27693-2002-UIF (12 de abril 2002). Ley que crea la Unidad de Inteligencia Financiera-Perú.

[https://www.sbs.gob.pe/Portals/5/jer/NORM\\_GEN\\_LAFT/19112018\\_Version\\_Concordada\\_Ley%2027693.pdf](https://www.sbs.gob.pe/Portals/5/jer/NORM_GEN_LAFT/19112018_Version_Concordada_Ley%2027693.pdf)

Ley N° 29976 (2013). Ley que crea la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/388890/Ley-29976.pdf>

Ley N° 30111 (2013). Ley que incorpora la pena de multa en los delitos cometidos por funcionarios públicos.

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-incorpora-la-pena-de-multa-en-los-delitos-cometidos-ley-n-30111-1019287-1/>

- Ley N° 30424 (2016). Ley que regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por el delito de cohecho activo transnacional. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-regula-la-responsabilidad-administrativa-de-las-pers-ley-n-30424-1370638-1/>
- López, A. (2017). La importancia de implantar un sistema de *compliance* para evitar la responsabilidad penal de la persona jurídica. Asociación Profesional de Expertos Contables y Tributarios de España. <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaImportanciaDeImplantarUnSistemaDeComplianceParaE-6020481.pdf>
- Macías, C. (2019). Reflexiones sobre el *Compliance* y el sector Público Las opiniones de Carmen Macías *Compliance Officer* de TMB (*Transports Metropolitans* de Barcelona) y de Esperanza Hernandez, directora académica del IECOM. <https://www.asociacioncompliance.com/reflexiones-sobre-el-compliance-y-el-sector-publico-las-opiniones-de-carmen-macias-compliance-officer-de-tmb-transports-metropolitans-de-barcelona-y-de-esperanza-hernandez-directora-academica-del/>
- Marins, T. (2016). *Compliance* en Brasil: un enfoque jurídico y práctico. *LexLatin*. <https://lexlatin.com/opinion/compliance-brasil-enfoque-juridico-practico>
- Martínez, I. (2018). Entrevista a los protagonistas del *Compliance* en el Sector Público. I Congreso Nacional de *Compliance* en el Sector Público. El Consultor de los Ayuntamientos. Wolters Kluwer. [https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAAkNjU0MLY7Wy1KLizPw8WyMDQwsDM0NLkEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqAD35\\_y81AAAAWKE](https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAAkNjU0MLY7Wy1KLizPw8WyMDQwsDM0NLkEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqAD35_y81AAAAWKE)
- Martínez, I. (2019). Guía de legislación comparada en materia de responsabilidad penal. [www.worldcomplianceassociation.com](http://www.worldcomplianceassociation.com)
- Medina, J. (2020). La responsabilidad pena de las personas jurídicas: propuesta de *lege ferenda*. Revista de Derecho N° 28/2020. <https://www.lamjol.info/index.php/DERECHO/article/view/10147/11825>

- Meentzen, A. (2009). Perú: Consecuencias de la nueva Ley del Poder Ejecutivo para la reinstalación del Indepa. SERVINDI. <https://www.servindi.org/actualidad/3579>
- Mendo, A. (2017). El modelo español de responsabilidad penal de las personas jurídicas: análisis a través de aportaciones doctrinales y de la jurisprudencia de la Sala Segunda del Tribunal Supremo. Revista ADPCP, Vol. LXX. <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-ElModeloEspañolDeResponsabilidadPenalDeLasPersonas-6930584.pdf>
- Missas, J. (2016). La responsabilidad penal de las personas jurídicas en Colombia. Problemáticas sobre su aplicación desde la expedición del Código Penal. Criterio Jurídico. Santiago de Cali. <file:///C:/Users/HP/Downloads/1788-Texto%20del%20art%C3%ADculo-5418-1-10-20180102.pdf>
- Moreno, C. (2019). El ocaso de los modelos de responsabilidad penal de las personas jurídicas en la jurisprudencia y doctrina españolas. Revista Política Criminal. Vol.14 N°.28. <https://www.scielo.cl/pdf/politcrim/v14n28/0718-3399-politcrim-14-28-00323.pdf>
- Moya, R. (2019). Guía de implementación de *compliance* para pymes (3). [http://www.worldcomplianceassociation.com/documentacion/Guia\\_Compliance\\_web\\_v.02.pdf](http://www.worldcomplianceassociation.com/documentacion/Guia_Compliance_web_v.02.pdf)
- Muriel, B. (2017). *Compliance*: su evolución y desafíos en Ecuador. <https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/lawreview/article/view/993>
- Navas, I. y Jaar, A. (2018). La responsabilidad penal de las personas jurídicas en la jurisprudencia chilena. Recuperado de: <https://www.scielo.cl/pdf/politcrim/v13n26/0718-3399-politcrim-13-26-01027.pdf>
- Neira, A. (2016). La efectividad de los *criminal compliance programs* como objeto de prueba en el proceso penal. Revista Política Criminal. Vol. 11. N° 22. <https://www.scielo.cl/pdf/politcrim/v11n22/art05.pdf>
- Nieto, A. (2013). *Compliance* y teoría del Derecho Penal. <https://www.marcialpons.es/media/pdf/9788415948001.pdf>

- Nieto, A. (2018). Entrevista a los protagonistas del *Compliance* en el Sector Público. I Congreso Nacional de *Compliance* en el Sector Público. El Consultor de los Ayuntamientos. Wolters Kluwer. [https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AEAMtMSbF1jTAAAKnjU0MLY7Wy1KLizPw8WyMDQwsDM0NLkEBmWqVLFnJIZUGqbVpiTnEqAD35\\_y81AAAAWKE](https://elconsultor.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AEAMtMSbF1jTAAAKnjU0MLY7Wy1KLizPw8WyMDQwsDM0NLkEBmWqVLFnJIZUGqbVpiTnEqAD35_y81AAAAWKE)
- Norma Internacional ISO 19600. (2014). <https://www.normas-iso.com/iso-19600-sistemas-de-gestion-de-compliance/>
- Norma ISO 19600. (2015). Norma del Sistema de Gestión de *Compliance*. <https://www.normas-iso.com/iso-19600-sistemas-de-gestion-de-compliance/>
- Novoa, Y. (2013). Las 20 acciones de la estrategia anticorrupción del Poder Ejecutivo. IDEHPUCP. <https://idehpucp.pucp.edu.pe/opinion/las-20-acciones-de-la-estrategia-anticorrupcion-del-poder-ejecutivo/>
- Núñez, B. (2020). *Compliance y sector público: una oportunidad para empresas y administración*. LegalToday. <https://www.legaltoday.com/practica-juridica/derecho-penal/penal/compliance-y-sector-publico-una-oportunidad-para-empresas-y-administracion-2020-12-16/>
- OCDE (2015). Informe de la OCDE sobre Cohecho Internacional. Análisis del Delito de Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264226654-es>
- OEA (2013). Premio Interamericano a la Innovación para la Gestión Pública Efectiva 2013. <https://www.oas.org/es/sap/dgpe/innovacion/banco/ARTICULACIoN%20EN%20MATERIA%20DE%20LUCHA%20CONTRA%20LA%20CORRUPCIoN%20LA%20EXPERIENCIA%20DE%20LA%20COMISIoN%20DE%20ALTO%20NIVEL%20ANTICORRUPCIoN.pdf>
- Oficina de las Naciones Unidas contra la droga y el delito. (2013). Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas. Recuperado de: [https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-85255\\_Ebook.pdf](https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-85255_Ebook.pdf)

- Oré, E. (2019). La organización criminal a propósito de la ley 30077. Ley contra el crimen organizado. Estudio Oré Guardia. <https://oreguardia.com.pe/la-organizacion-criminal-a-proposito-de-la-ley-30077-ley-contra-el-crimen-organizado/>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (14 de diciembre de 1960). <https://www.oecd.org/60-years/>
- Ortíz de Urbina, I. (2014). Ni catástrofe ni panacea: la responsabilidad penal de las personas jurídicas. Boletín de Estudios Económicos. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=994388>
- Pazos, J. y Vega, A. (2020). Autorregulación y programas de cumplimiento empresarial en materia de publicidad comercial y protección al consumidor. Derecho PUCP. Revista de la Facultad de Derecho. N° 85, 2020, pp. 175-202. <https://doi.org/10.18800/derechopucp.202002.006>
- Petro G., I.; Mosquera R., J. & Torres M., L. (2014). La responsabilidad penal de personas jurídicas como omisión legislativa en Colombia. Revista Criminalidad, 56 (3): 87-102. <http://www.scielo.org.co/pdf/crim/v56n3/v56n3a07.pdf>
- Peyretti, F. (julio de 2016). Normas anti-corrupción ¿cómo pueden afectar a mi compañía? *European Compliance & News*. <http://www.aeaecompliance.com/index.php/european-compliance-news>
- Pozsgai, J. (2019). El ciclo político de la lucha contra la corrupción: La experiencia del Perú con su primera Comisión Nacional Anticorrupción. Revista Derecho & Sociedad, N° 52, junio 2019 / ISSN 2079-3634. <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-EICicloPoliticoDeLaLuchaContraLaCorrupcion-7793064.pdf>
- Prieto, P. (2021). Liderazgo, compromiso y Compliance. *European. Compliance & News*. Revista AEAEC N° 11: julio 2021. <http://www.aeaecompliance.com/images/documentos/revista11/revista11.pdf>

- Proetica. (2019). XI Encuesta Nacional Anual sobre Percepciones de Corrupción. <https://www.proetica.org.pe/contenido/xi-encuesta-nacional-sobre-percepciones-de-la-corrupcion-en-el-peru-2019/>
- Proyecto de Ley N° 117 (Colombia, 2018) “Por la cual se adoptan medidas para promover la probidad administrativa, combatir la corrupción, establecer la responsabilidad penal de las personas jurídicas, fortalecer el Ministerio Público y se dictan otras obligaciones”. <http://leyes.senado.gov.co/proyectos/index.php/textos-radicados-senado/p-ley-2018-2019/1255-proyecto-de-ley-117-de-2018>
- Quiroz, A. (2013). Historia de la corrupción en el Perú. Instituto de Estudios Peruanos. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Ramón, J. (2014). Corrupción, ética y función pública en el Perú. *Quipukamayoc* Revista de la Facultad de Ciencias Contables, Vol. 22 N° 41 pp. 59-73 UNMSM. Lima, Perú. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/10069>
- Ramsay, D. (2020). *Compliance: ¿cuál es su significado?* <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/compliance-cual-es-su-significado>
- Rastrollo, J. (2021). Contratación pública y programas de cumplimiento empresarial en América Latina: los casos de Brasil y Colombia. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, núm. 26, pp. 197-226, 2021. <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/Deradm/article/view/7298>
- Rayón, M. y Pérez, M. (2018). Los programas de cumplimiento penal: origen, regulación, contenido y eficacia en el proceso. [file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LosProgramasDeCumplimientoPenal-6332784%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LosProgramasDeCumplimientoPenal-6332784%20(1).pdf)
- Reaño, J. (2021). La Convención contra la corrupción. *Revista La Cámara*. <https://lacamara.pe/jose-reano-la-convencion-contra-la-corrupcion/>
- Reforma y Democracia. (2019). *Revista del CLAD*. <https://clad.org>

- Remacha, M. (julio de 2016). *Compliance, ética y RSC*. Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. (Cuaderno N° 31). <https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0411.pdf>
- Requena, C. & Cárdenas, S. (2016). *Compliance legal de la empresa: una tendencia regulatoria mundial*. México: Thomsom Reuters.
- Resolución SMV N° 006-2021 SMV/01 (2021). Superintendencia de Mercado de Valores. <https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/RSMV%20006-2021-%20Aprobaci%3%b3n%20Lineamientos%20Mod%20Prevenci%3%b3n.pdf>
- Reyes, R. (2013). Elementos básicos del programa de *compliance*. <https://prelafit.cl/elementos-basicos-del-programa-de-compliance/>
- Rocha, A. (2021). El *compliance* en la contratación de productos o en la prestación de servicios en el ámbito de la administración pública, una herramienta importante en la lucha contra los actos de mala conducta administrativa. Revista Científica Multidisciplinaria *Núcleo do Conhecimento*. Año 06, Ed. 07, Vol. 04, pp. 74-95. <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/ley/herramienta-importante>
- Romero, P. (2018). Ley de Lavado de Activos aplicada al Comercio General: cumplir o no cumplir. Consecuencias. Ulises Cabrera. <https://www.ulisescabrera.com/ley-lavado-de-activos-aplicada-al-comercio-general-cumplir-o-no-cumplir-consecuencias/>
- Rubianes, H. y Acosta, M. (2018). Justificación de la responsabilidad penal de la persona jurídica. Polo del Conocimiento, vol. 3, N° 5, pp. 182-208. <file:///C:/Users/HP/Downloads/498-1204-2-PB.pdf>
- Rueda, M. (2020). Convención Interamericana contra la Corrupción. Secretaría de Transparencia de la República de Colombia. <http://2020.anticorrupcion.gov.co/SiteAssets/Paginas/Publicaciones/Convenc%3%b3n%20Interamericana.pdf>

- Ruiz, P. (2017). Auditoría, gobernanza y *compliance* en el sector público. Instituto de Censores Jurado de Cuentas de España. <https://www.icjce.es/auditoria-gobernanza-compliance-sector-publico>
- Rull, M. (2020). Asegúrese de que su *Compliance Officer* y su Director de Marketing se hagan amigos. *European Compliance & News*. Revista AEAEC N° 9: julio 2020.  
<http://www.aeaecompliance.com/images/documentos/revista9/revista9.pdf>
- Salazar, J. (2020). El régimen internacional anticorrupción. Cancillería de la República de Colombia.  
[https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/FOTOS2020/2020\\_jr\\_salazar\\_anticorrupcion.pdf](https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/FOTOS2020/2020_jr_salazar_anticorrupcion.pdf)
- Salvador, A. (2019). Guía de implementación de *compliance* para pymes (4).  
[http://www.worldcomplianceassociation.com/documentacion/Guia\\_Compliance\\_web\\_v.02.pdf](http://www.worldcomplianceassociation.com/documentacion/Guia_Compliance_web_v.02.pdf)
- Sancllemente, J. (2020). *Compliance*, empresas y corrupción: una mirada internacional. Derecho PUCP, Revista de la Facultad de Derecho.  
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechopucp/article/view/22970>
- Silva, J. (2021). ¿"Quia peccatum est" o "ne peccetur"? Una modesta llamada de atención al Tribunal Supremo. InDret Penal. Revista para el Análisis del Derecho.  
[https://indret.com/wp-content/uploads/2021/01/1609.pdf?fbclid=IwAR3L7-ZLtA-XLXqwg3WGPVs5ONbu6nQbGewd7\\_EpTv3FuEMGABv3XBOkMS4](https://indret.com/wp-content/uploads/2021/01/1609.pdf?fbclid=IwAR3L7-ZLtA-XLXqwg3WGPVs5ONbu6nQbGewd7_EpTv3FuEMGABv3XBOkMS4)
- Soler, S. (2019). Guía de implementación de *compliance* para pymes (1). Recuperado de:  
[http://www.worldcomplianceassociation.com/documentacion/Guia\\_Compliance\\_web\\_v.02.pdf](http://www.worldcomplianceassociation.com/documentacion/Guia_Compliance_web_v.02.pdf)
- The Valley (8 de octubre de 2019). El *compliance* y la empresa española.  
<https://thevalley.es/blog/compliance-empresa-espanola/>
- Toche, E. (2020). Informe. Análisis de situación de los compromisos contra la corrupción asumidos por Perú. Centro de Estudios y Promoción del

Desarrollo.

[https://www.desco.org.pe/recursos/site/files/NOTICIA/322/AnalisisCompromisosContraCorrupcionPeru\\_VF.pdf](https://www.desco.org.pe/recursos/site/files/NOTICIA/322/AnalisisCompromisosContraCorrupcionPeru_VF.pdf)

Torres, A. (2016). D.L. N° 1279, que establece el deber de registrar los vínculos de parentesco y otras vinculaciones derivadas de las inscripciones que lleva a cabo el RENIEC. <https://lpderecho.pe/decreto-legislativo-n-1279-que-establece-el-deber-de-registrar-los-vinculos-de-parentesco-y-otras-vinculaciones-derivadas-de-las-inscripciones-que-lleva-a-cabo-el-reniec-orientado-a-contribuir/>

Torres, D. (2017). Muerte civil por delitos de corrupción: algunos comentarios a propósito de los Decretos Legislativos 1243 y 1295. IDEHPUCP. <https://idehpucp.pucp.edu.pe/notas-informativas/muerte-civil-por-delitos-de-corrupcion-algunos-comentarios-a-proposito-de-los-decretos-legislativos-1243-y-1295/>

Torres, M. (01 de marzo de 2013). El “Informe Nolan”: normas de conducta. El País. [https://elpais.com/elpais/2013/03/01/opinion/1362161287\\_430081.html](https://elpais.com/elpais/2013/03/01/opinion/1362161287_430081.html)

Transparencia Internacional (2014). Cómo usar la Convención de la ONU contra la corrupción para apoyar iniciativas anticorrupción. <https://uncaccoalition.org/resources/uncac-guide/uncac-advance-anti-corruption-efforts-guide-es.pdf>

Transparencia Internacional. (2019). Barómetro Global de la Corrupción en América Latina y El Caribe. <https://www.transparency.org/es/publications/global-corruption-barometer-latin-america-and-the-caribbean-2019>

Villafuerte, C. (2021). *Compliance* en el sector público. Perúweek.pe. <https://www.peruweek.pe/compliance-en-el-sector-publico/>

*World Compliance Association* (2019). Guía de legislación comparada en materia de responsabilidad penal. [www.worldcomplianceassociation.com](http://www.worldcomplianceassociation.com)

*World Compliance Association*. (2021). Elementos esenciales de un programa de *compliance* en el tercer sector. Biblioteca *Compliance*. <https://bibliotecacompliance.com/>

- Zabala, C. (2020). M&A y *Compliance*: la sucesión de la responsabilidad penal de la persona jurídica. <https://indret.com/wp-content/uploads/2020/04/1537-1.pdf>
- Zamora, R. (2020). Deberes de Dirección y Supervisión en la Ley 20.393 sobre Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas. estadodiario.com. <https://estadodiario.com/columnas/deberes-de-direccion-y-supervision-en-la-ley-20-393-sobre-responsabilidad-penal-de-las-personas-juridicas/>
- Zanata, A. (14 de julio de 2021). Diligencia debida en los modelos de *compliance*. <https://idbocompliance.com/blog/diligencia-debida-en-los-modelos-de-compliance-idbo-compliance/>

**ANEXOS**

## ANEXO N° 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

ÁMBITO TEMÁTICO	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS
DERECHO PENAL	¿En qué medida el <i>Public Compliance</i> permitirá prevenir la corrupción en la Administración Pública en el Perú?	Establecer al <i>Public Compliance</i> como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú	La implementación del <i>Public Compliance</i> evitará la comisión del delito de cohecho en la Administración Pública en el Perú	Implementación del <i>Public Compliance</i>	*Carácter normativo * <i>Pubic Compliance Officer</i>
	<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>			
	¿Cuáles son los aspectos generales del <i>compliance</i> ?	Describir los aspectos generales del <i>compliance</i>		Medidas de prevención	*Gestión de riesgos *Ética profesional *Buen gobierno estatal
	¿El marco normativo existente es suficiente para prevenir la corrupción?	Analizar el marco normativo nacional e internacional		Corrupción en la Administración Pública	*Sanción administrativa *Sanción penal *Desconfianza en las entidades estatales
	¿Es necesario implementar el <i>Public Compliance</i> como medida de prevención de la corrupción?	Describir el <i>Public Compliance</i> como medida de prevención de la corrupción			

## ANEXO N° 2: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### CARTA DE SOLICITUD DE ENTREVISTA

**"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"**

Estimado (a): Dr. /Dra.

Reciba un cordial saludo.

Le escribe Lucas Javier Chacón Carrasco, con DNI N° 32979182, estudiante del XII ciclo de la facultad de Derecho de la Universidad César Vallejo - Chimbote, Perú

Mediante la presente, solicito a usted, tenga a bien, brindarme unos minutos de su valioso tiempo para concederme una breve entrevista que servirá de aporte doctrinal para enriquecer mi tesis de pregrado titulada: "*Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú".

Las condiciones, modalidad, fecha y hora de la entrevista estarán sujetas a criterio y disponibilidad suyos, para la cual me adaptaré sin ningún inconveniente. Cualquier respuesta, por favor comunicarla por este medio al correo: [lucaschaconsud@gmail.com](mailto:lucaschaconsud@gmail.com) o al número 51 902061092.

Agradeciéndole de antemano su gentil colaboración, quedo a la espera de su respuesta.

Atentamente,

Lucas Javier Chacón Carrasco

DNI 32979182

## ANEXO N° 3: GUÍA DE ENTREVISTA



### TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE ABOGADO

*“Public Compliance como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú”*

#### ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

ENTREVISTADO:

CARGO/OCUPACIÓN:

FECHA Y HORA:

COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD: La información brindada será utilizada estrictamente como un aporte doctrinal para la sustentación de la tesis.

#### PREGUNTAS

1. ¿Considera usted que el incremento de las leyes y las penas es suficiente para combatir la corrupción?
2. ¿Cree usted que la lucha anticorrupción debe tener un enfoque más preventivo que sancionador?
3. ¿De qué manera considera usted que la ley 30424 contribuye a prevenir la corrupción?
4. ¿Qué entiende usted por *Public Compliance*?
5. ¿Considera usted viable implementar el *Public Compliance* en el Perú?
6. ¿Qué beneficios generaría la implementación del *Public Compliance*?
7. ¿Cómo visualiza al *Public Compliance* en un futuro próximo en el Perú?

## ANEXO N° 4: TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA 1



### TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE ABOGADO

*“Public Compliance como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú”*

ENTREVISTADO: Dr. José Antonio Arbulú Ramírez

CARGO/OCUPACIÓN: Oficial de Cumplimiento

FECHA Y HORA: 22/11/2021 11:59:52

COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD: La información brindada será utilizada estrictamente como un aporte doctrinal para la sustentación de la tesis.

### PREGUNTAS

1. ¿Considera usted que el incremento de las leyes y las penas es suficiente para combatir la corrupción?  
No son suficientes. Si bien el marco jurídico preventivo y represivo para combatir la corrupción es importante, los funcionarios y servidores públicos, así como la empresa privada tienen un rol protagónico en la aplicación de las leyes, cada uno desde su ámbito de competencia.
2. ¿Cree usted que la lucha anticorrupción debe tener un enfoque más preventivo que sancionador?  
Efectivamente. Prevenir la corrupción ayuda a evitar la ocurrencia de actos de corrupción en la Administración Pública. La sanción, entendiéndose ésta como persecución y sanción penal, debe usarse como un recurso de última ratio, cuando a pesar de las medidas preventivas impuestas o existentes, el acto de corrupción finalmente se realiza.
3. ¿De qué manera considera usted que la ley 30424 contribuye a prevenir la corrupción?  
Sin duda es una parte importante siempre que las personas jurídicas que se encuentran dentro de su alcance decidan adoptar, implementar y poner en funcionamiento un modelo de prevención. Si fuese así, dicho modelo se convertiría en una barrera que haría difícil incurrir en actos de corrupción. No obstante, en conjunto, la Administración Pública tiene un rol que cumplir en la prevención de la corrupción.

4. ¿Qué entiende usted por *Public Compliance*?  
Es una herramienta de gestión, basada en la integridad, compuesta por normas y mecanismos que permiten prevenir, detectar y controlar la corrupción en la Administración Pública.
5. ¿Considera usted viable implementar el *Public Compliance* en el Perú?  
Es complejo, pero viable. Tal y como ocurre con el *Compliance* en el sector privado, el tono de la alta dirección de la institución pública es de suma importancia, la misma tiene que ir de la mano con las decisiones que internamente se adopten para prevenir la corrupción.
6. ¿Qué beneficios generaría la implementación del *Public Compliance*?  
Además de reducir la corrupción, elevaría el grado de confianza de la ciudadanía en la Administración Pública, disminuyendo la percepción negativa que se tiene a priori de la gestión pública en general. Esto tiene consecuencias colaterales como mayor tributación, mayor compromiso ciudadano con el gobierno local, regional o nacional, mayor inversión, etc.
7. ¿Cómo visualiza al *Public Compliance* en un futuro próximo en el Perú?  
El *Public Compliance* va de la mano del gobierno de turno. Hoy en día no parece ser una prioridad.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'H' followed by a smaller, less distinct signature.

## ANEXO N° 5: TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA 2



### TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE ABOGADO

*“Public Compliance como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú”*

#### ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

ENTREVISTADA: Dra. Martha Ingrid Gonzales Reyes

CARGO/OCUPACIÓN: Abogada especializada en *Compliance*

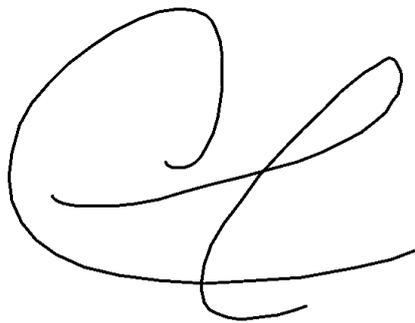
FECHA Y HORA: 30/11/2021 7:16:10

COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD: La información brindada será utilizada estrictamente como un aporte doctrinal para la sustentación de la tesis.

#### PREGUNTAS

1. ¿Considera usted que el incremento de las leyes y las penas es suficiente para combatir la corrupción?  
No. El derecho penal es la última ratio para castigar o sancionar conductas y no se ha establecido ninguna correlación entre el aumento de penas y la reducción de las tasas de comisión del delito.
2. ¿Cree usted que la lucha anticorrupción debe tener un enfoque más preventivo que sancionador?  
Sí. El principal problema en el Perú es la tolerancia a la corrupción. Entonces es un problema cultural que debe ser abordado con un enfoque educacional y cultural.
3. ¿De qué manera considera usted que la ley 30424 contribuye a prevenir la corrupción?  
Sí. Las empresas han comenzado a tomar en serio que los actos de corrupción de sus funcionarios no son aislados de su propia actividad económica y que es necesario incidir en el compromiso de la Alta Dirección de tolerancia cero a la corrupción.

4. ¿Qué entiende usted por *Public Compliance*?  
Es el "compliance" aplicado al sector público, y que tiene unas dimensiones distintas al que se aplica al sector privado. Por ejemplo, las organizaciones públicas deben priorizar la transparencia en la gestión y garantizar el acceso a la información, pasando por la protección de datos, la plena identificación de potenciales conflictos de intereses, entre otros. Para ello, no son suficientes los mecanismos tradicionales de gestión.
5. ¿Considera usted viable implementar el *Public Compliance* en el Perú?  
No solo es viable, sino necesario. Todas las instituciones del Estado deben cambiar el "chip" y entender que el servicio que prestan a la ciudadanía, es justamente eso, un servicio que debe ser ejecutado de la forma más transparente, eficiente, imparcial y oportuna posible.
6. ¿Qué beneficios generaría la implementación del *Public Compliance*?  
En primer lugar, una reducción de los niveles de corrupción. El contar con un sistema de control oportuno, en donde el canal de denuncias funcione adecuadamente, influenciará en la reducción de los comportamientos no éticos puesto que se genera una suerte de autocontrol al incrementarse la tasa de detección. Es decir, el temor del funcionario de verse descubierto debería incidir en evitar conductas antiéticas.
7. ¿Cómo visualiza al *Public Compliance* en un futuro próximo en el Perú?  
El problema del compliance, como todos los sistemas de gestión, es que al final se implemente un sistema de cascarón. Es decir, la finalidad del sistema no debe ser la mera certificación sino realmente contar con instituciones sólidas y probas. Para eso es necesario mejorar la información sobre los costos de la corrupción y generar los incentivos necesarios para incrementar los comportamientos éticos.

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

## ANEXO N° 6: TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA 3



### TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE ABOGADO

*“Public Compliance como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú”*

### ENTREVISTA

ENTREVISTADO: Dr. Marcelo A. Fernández Vásquez

CARGO/OCUPACIÓN: Fiscal Adjunto Provincial, Fiscalía Especializada en delitos de Corrupción de Funcionarios, Distrito Fiscal del Callao

FECHA Y HORA: 24/11/2021 10:10 horas

COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD: La información brindada será utilizada estrictamente como un aporte doctrinal para la sustentación de la tesis.

### PREGUNTAS

1. ¿Considera usted que el incremento de las leyes y las penas es suficiente para combatir la corrupción?  
Específicamente, la Ley 30424 si tiene una mensaje fuerte y claro para el sector empresarial en cuanto que no se tolerará la corrupción en las personas jurídicas pues sino se sancionarán a las mismas en un proceso penal. También se incorpora por primera vez en el país el tema de los programas de cumplimiento normativo a efectos de evitar la comisión de delitos y de graduar la sanción en caso se haya adoptado uno.
2. ¿Cree usted que la lucha anticorrupción debe tener un enfoque más preventivo que sancionador?  
Si hablamos específicamente de prevención, sabemos que toda Ley tiene un mensaje disuasivo hacia la sociedad, que las conductas prescritas en la Ley no sean cometidas, pues, sino, existirá una sanción ya sea penal o administrativa.

3. ¿De qué manera considera usted que la ley 30424 contribuye a prevenir la corrupción?  
Considero que es un fraude de etiqueta, pues, a todas luces lo que se quiso regular fue una responsabilidad penal de la persona jurídica, ya que se analizó todo ello en un proceso penal, ante un Juez penal y con garantías y derechos como si la persona jurídica fuera una imputado.
4. ¿Qué entiende usted por *Public Compliance*?  
Es la implementación de programas de cumplimiento normativo en la administración pública relacionado a la gestión de riesgos penales y entre otros.
5. ¿Considera usted viable implementar el *Public Compliance* en el Perú?  
Si, incluso ya hay avances en la materia con el Decreto Supremo No 056-2018-PCM, Decreto Supremo No 046-2013-PCM, Ley No 27815, Decreto Supremo No 092-2017-PCM, Decreto Supremo No 042-2018-PCM y Decreto Supremo No 044-2018-PCM.
6. ¿Qué beneficios generaría la implementación del *Public Compliance*?
7. ¿Cómo visualiza al *Public Compliance* en un futuro próximo en el Perú?

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'J. García', written in a cursive style.

**ANEXO N° 7**
**MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LAS VARIABLES PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN Y *PUBLIC COMPLIANCE***
**TÍTULO: *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú**
**AUTOR: Chacón Carrasco Lucas Javie**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Prevención de la corrupción	Legislación nacional	Ley N° 30424	¿Considera usted que el incremento de las leyes y las penas es suficiente para combatir la corrupción?	X		X		X		X		
			¿Cree usted que la lucha anticorrupción debe tener un enfoque más preventivo que sancionador?	X		X		X		X		
			¿De qué manera considera usted que la ley 30424 contribuye a prevenir la corrupción?	X		X		X		X		
			¿Qué entiende usted por <i>Public Compliance</i> ?	X		X		X		X		

Public Compliance	Prevención de la corrupción	Implementación	¿Considera usted viable implementar el <i>Public Compliance</i> en el Perú?	X		X		X		X	
			¿Qué beneficios generaría la implementación del <i>Public Compliance</i> ?	X		X		X		X	
			¿Cómo visualiza al <i>Public Compliance</i> en un futuro próximo en el Perú?	X		X		X		X	



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Guía de entrevista a profundidad para recabar opiniones acerca de “*Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú”

**OBJETIVOS:**

- **Objetivo General:**
  - Determinar si el *Public Compliance* es una medida de prevención contra la corrupción en la Administración Pública en el Perú.
- **Objetivos específicos:**
  - Describir los aspectos generales del *compliance*.
  - Analizar el marco normativo nacional e internacional.

**DIRIGIDO A:**

- Oficiales de Cumplimiento
  - Abogados especializados en *Compliance*
  - Fiscal Especializado en delitos de Corrupción de Funcionarios
- .....
- .....

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** MGTR. NATIVIDAD TEATINO MENDOZA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Derecho Laboral y Seguridad Social

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	<b>Totalmente de acuerdo</b>
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	------------------------------



---

**FIRMA DEL EVALUADOR**

**ANEXO N° 8**
**MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LAS VARIABLES PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN Y *PUBLIC COMPLIANCE***
**TÍTULO: *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú**
**AUTOR: Chacón Carrasco Lucas Javier**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Prevención de la corrupción	Legislación nacional	Ley N° 30424	¿Considera usted que el incremento de las leyes y las penas es suficiente para combatir la corrupción?	X		X		X		X		
			¿Cree usted que la lucha anticorrupción debe tener un enfoque más preventivo que sancionador?	X		X		X		X		
			¿De qué manera considera usted que la ley 30424 contribuye a prevenir la corrupción?	X		X		X		X		
			¿Qué entiende usted por <i>Public Compliance</i> ?	X		X		X		X		

Public Compliance	Prevención de la corrupción		¿Considera usted viable implementar el <i>Public Compliance</i> en el Perú?	X		X		X		X	
		Implementación	¿Qué beneficios generaría la implementación del <i>Public Compliance</i> ?	X		X		X		X	
			¿Cómo visualiza al <i>Public Compliance</i> en un futuro próximo en el Perú?	X		X		X		X	



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Guía de entrevista a profundidad para recabar opiniones acerca de “*Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú”

**OBJETIVOS:**

- **Objetivo General:**
  - Determinar si el *Public Compliance* es una medida de prevención contra la corrupción en la Administración Pública en el Perú.
  
- **Objetivos específicos:**
  - Describir los aspectos generales del *compliance*.

- Analizar el marco normativo nacional e internacional.

**DIRIGIDO A:**

- Oficiales de Cumplimiento
  - Abogados especializados en *Compliance*
  - Fiscal Especializado en delitos de Corrupción de Funcionarios
- .....
- .....

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** DR. RAFAEL ARTURO ALBA CALLACNÁ

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en educación (Metodólogo)

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	<b>Totalmente de acuerdo</b>
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	------------------------------



\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

**ANEXO N° 9**
**MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LAS VARIABLES PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN Y *PUBLIC COMPLIANCE***
**TÍTULO: *Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú**
**AUTOR: Chacón Carrasco Lucas Javier**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Prevención de la corrupción	Legislación nacional	Ley N° 30424	¿Considera usted que el incremento de las leyes y las penas es suficiente para combatir la corrupción?	X		X		X		X		
			¿Cree usted que la lucha anticorrupción debe tener un enfoque más preventivo que sancionador?	X		X		X		X		
			¿De qué manera considera usted que la ley 30424 contribuye a prevenir la corrupción?	X		X		X		X		
			¿Qué entiende usted por <i>Public Compliance</i> ?	X		X		X		X		

Public Compliance	Prevención de la corrupción		¿Considera usted viable implementar el <i>Public Compliance</i> en el Perú?	X		X		X		X		
		Implementación		¿Qué beneficios generaría la implementación del <i>Public Compliance</i> ?	X		X		X		X	
				¿Cómo visualiza al <i>Public Compliance</i> en un futuro próximo en el Perú?	X		X		X		X	



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Guía de entrevista a profundidad para recabar opiniones acerca de “*Public Compliance* como medida de prevención de la corrupción en la Administración Pública en el Perú”

### OBJETIVOS:

- **Objetivo General:**
  - Determinar si el *Public Compliance* es una medida de prevención contra la corrupción en la Administración Pública en el Perú.
- **Objetivos específicos:**
  - Describir los aspectos generales del *compliance*.

- Analizar el marco normativo nacional e internacional.

**DIRIGIDO A:**

- Oficiales de Cumplimiento
  - Abogados especializados en *Compliance*
  - Fiscal Especializado en delitos de Corrupción de Funcionarios
- .....
- .....

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** MGTR. PEDRO CESAR MARIN CHUNG

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Gestión Pública

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	<b>Totalmente de acuerdo</b>
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	------------------------------



Pedro Cesar Marin Chung  
ABOGADO - MAGISTER  
R.F.C. N.º 2011

\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

## ANEXO N° 10: CUADRO DE TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS

PREGUNTAS	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3
<p>1. ¿Considera usted que el incremento de las leyes y las penas es suficiente para combatir la corrupción?</p>	<p>No son suficientes. Si bien el marco jurídico preventivo y represivo para combatir la corrupción es importante, los funcionarios y servidores públicos, así como la empresa privada tienen un rol protagónico en la aplicación de las leyes, cada uno desde su ámbito de competencia.</p>	<p>No. El derecho penal es la última ratio para castigar o sancionar conductas y no se ha establecido ninguna correlación entre el aumento de penas y la reducción de las tasas de comisión del delito.</p>	<p>Específicamente, la Ley 30424 sí tiene un mensaje fuerte y claro para el sector empresarial en cuanto que no se tolerará la corrupción en las personas jurídicas pues sino se sancionarán a las mismas en un proceso penal. También se incorpora por primera vez en el país el tema de los programas de cumplimiento normativo a efectos de evitar la comisión de delitos y de graduar la sanción en caso se haya adoptado uno.</p>
<p>2. ¿Cree usted que la lucha anticorrupción debe tener un enfoque más preventivo que sancionador?</p>	<p>Efectivamente. Prevenir la corrupción ayuda a evitar la ocurrencia de actos de corrupción en la Administración Pública. La sanción, entendiéndose ésta como persecución y sanción penal, debe usarse como un recurso de última ratio, cuando a pesar de las medidas preventivas impuestas o existentes, el acto de corrupción finalmente se realiza.</p>	<p>Sí. El principal problema en el Perú es la tolerancia a la corrupción. Entonces es un problema cultural que debe ser abordado con un enfoque educativo y cultural.</p>	<p>Si hablamos específicamente de prevención, sabemos que toda Ley tiene un mensaje disuasivo hacia la sociedad, que las conductas prescritas en la Ley no sean cometidas, pues, sino, existirá una sanción ya sea penal o administrativa.</p>
	<p>Sin duda es una parte importante siempre que las personas jurídicas que se encuentran dentro de su alcance decidan adoptar, implementar y poner en</p>	<p>Sí. Las empresas han comenzado a tomar en serio que los actos de corrupción de sus funcionarios no son aislados de su propia actividad económica y que es necesario</p>	<p>Considero que es un fraude de etiqueta, pues, a todas luces lo que se quiso regular fue una responsabilidad penal de la persona jurídica, ya que se analizó todo ello en un proceso penal, ante un</p>

<p>3. ¿De qué manera considera usted que la ley 30424 contribuye a prevenir la corrupción?</p>	<p>funcionamiento un modelo de prevención. Si fuese así, dicho modelo se convertiría una barrera que haría difícil incurrir en actos de corrupción. No obstante, en conjunto, la Administración Pública tiene un rol que cumplir en la prevención de la corrupción.</p>	<p>incidir en el compromiso de la Alta Dirección de tolerancia cero a la corrupción.</p>	<p>Juez penal y con garantías y derechos como si la persona jurídica fuera una imputado.</p>
<p>4. ¿Qué entiende usted por <i>Public Compliance</i>?</p>	<p>Es una herramienta de gestión, basada en la integridad, compuesta por normas y mecanismos que permiten prevenir, detectar y controlar la corrupción en la Administración Pública.</p>	<p>Es el "compliance" aplicado al sector público, y que tiene unas dimensiones distintas al que se aplica al sector privado. Por ejemplo, las organizaciones públicas deben priorizar la transparencia en la gestión y garantizar el acceso a la información, pasando por la protección de datos, la plena identificación de potenciales conflictos de intereses, entre otros. Para ello, no son suficientes los mecanismos tradicionales de gestión.</p>	<p>Es la implementación de programas de cumplimiento normativo en la administración pública relacionado a la gestión de riesgos penales y entre otros.</p>
<p>5. ¿Considera usted viable implementar el Public Compliance en el Perú?</p>	<p>Es complejo, pero viable. Tal y como ocurre con el Compliance en el sector privado, el tono de la alta dirección de la institución pública es de suma importancia, la misma tiene que ir de la mano con las decisiones que internamente se adopten para prevenir la corrupción.</p>	<p>No solo es viable, sino necesario. Todas las instituciones del Estado deben cambiar el "chip" y entender que el servicio que prestan a la ciudadanía, es justamente eso, un servicio que debe ser ejecutado de la forma más transparente,</p>	<p>Si, incluso ya hay avances en la materia con el Decreto Supremo No 056-2018-PCM, Decreto Supremo No 046-2013-PCM, Ley No 27815, Decreto Supremo No 092-2017-PCM, Decreto Supremo No 042-2018-PCM y Decreto Supremo No 044-2018-PCM.</p>

		eficiente, imparcial y oportuna posible.	
6. ¿Qué beneficios generaría la implementación del <i>Public Compliance</i> ?	Además de reducir la corrupción, elevaría el grado de confianza de la ciudadanía en la Administración Pública, disminuyendo la percepción negativa que se tiene a priori de la gestión pública en general. Esto tiene consecuencias colaterales como mayor tributación, mayor compromiso ciudadano con el gobierno local, regional o nacional, mayor inversión, etc.	En primer lugar, una reducción de los niveles de corrupción. El contar con un sistema de control oportuno, en donde el canal de denuncias funcione adecuadamente, influenciará en la reducción de los comportamientos no éticos puesto que se genera una suerte de autocontrol al incrementarse la tasa de detección. Es decir, el temor del funcionario de verse descubierto debería incidir en evitar conductas antiéticas.	
7. ¿Cómo visualiza al <i>Public Compliance</i> en un futuro próximo en el Perú?	El <i>Public Compliance</i> va de la mano del gobierno de turno. Hoy en día no parece ser una prioridad.	El problema del <i>compliance</i> , como todos los sistemas de gestión, es que al final se implemente un sistema de cascarón. Es decir, la finalidad del sistema no debe ser la mera certificación sino realmente contar con instituciones sólidas y probas. Para eso es necesario mejorar la información sobre los costos de la corrupción y generar los incentivos necesarios para incrementar los comportamientos éticos.	