

Revista Crítica Penal y Poder
2017, n° 13,
Octubre (pp.128-145)
Observatorio del Sistema Penal y los Derechos Humanos
Universidad de Barcelona



ACERCA DEL DENOMINADO “*CRIMINAL COMPLIANCE*”*

ON CALLED “CRIMINAL COMPLIANCE”

Gustavo A. Arocena*

Universidad de Córdoba

RESUMEN

En este ensayo, el autor analiza detenidamente el llamado “criminal compliance”. Con ese objetivo, el jurista procura acercarse a las características definitorias de la institución y determinar su relevancia en el ámbito de la dogmática penal. Tras ello, estudia aspectos puntuales del tópico, tales como su objeto, el programa que instituye el compliance y el oficial de cumplimiento normativo. No deja el escritor de hacer algunas referencias sobre el problema de la responsabilidad penal de las personas jurídicas. Para finalizar, propone unas reflexiones de cierre.

Palabras clave: *criminal compliance*, responsabilidad penal de la persona jurídica, programa de cumplimiento normativo, oficial de cumplimiento normativo.

ABSTRACT

* Muchas de estas ideas las hemos conversado, discutido, desarrollado y construido junto a *Fabián I. Balcarce*, quien tempranamente abandonara este mundo terrenal con su inesperado fallecimiento, en Sucre (Bolivia), un fatídico 12 de octubre de 2016. A su memoria dedicamos esta monografía.

* Doctor en Derecho y Ciencias Sociales, por la Universidad Nacional de Córdoba (República Argentina). Profesor de Derecho penal (Universidad Nacional de Córdoba, Universidad Católica de Córdoba, Universidad Nacional del Nordeste y Universidad Nacional de La Rioja, todas de la República Argentina).

In this essay, the author analyses meticulously the so called “criminal compliance”. With this purpose in mind, the jurist tries to approach to the essential characteristics of the institution and to determine his relevancy in the area of criminal law. After that, he studies punctual aspects of the topic, such as his object, the program that institutes the compliance and the criminal compliance officer. The writer does not stop doing any references on the problem of criminal responsibility of the legal persons. To finish, he proposes a few concluding remarks.

Key words: criminal compliance, criminal responsibility of the legal person, criminal compliance program, criminal compliance officer.

I. Aproximación al concepto y la importancia del *criminal compliance*

1. Según explica *Hormazábal Malarée*, con el término *compliance* en el derecho anglosajón se quiere significar que una **determinada actividad se desarrolla o se ha desarrollado dentro del marco de las normas jurídicas que regulan esa actividad**. No se trata, en consecuencia, del cumplimiento de una norma jurídica única pues no existe esa norma genérica que regule todas las actividades, sino que existen muchas normas de carácter sectorial a las que tiene que someterse la actividad. Así, por ejemplo, la construcción es una actividad que está sometida a numerosas normas. Por ejemplo, de carácter urbanístico, medioambientales, de seguridad laboral, fiscales etc. De esta manera, si un edificio se ha construido con absoluto respeto de las normas que regulan la planificación y desarrollo de una ciudad, se dice que el edificio está conforme a esas normas (*in compliance with the codes*). En otras palabras, que se ha sometido a la obligación de respetar esas normas urbanísticas (*Hormazábal Malarée* 2017, 1).

Es que el vocablo *compliance* proviene del verbo en inglés *to comply with*, que podría traducirse como “cumplir con”, “de conformidad con”. Sintetizando, se trataría de realizar *lo que es jurídicamente debido*.

Ahora bien, ya en el terreno jurídico-penal, la expresión *compliance* se emplea para designar única y exclusivamente la **obligación de las personas jurídicas de establecer mecanismos internos que prevengan que determinadas personas físicas que ocupan puestos de relevancia dentro de ellas cometan un delito en beneficio de la empresa**. De tal suerte, si esto último sucediera, no sólo podría ser objeto de una sanción penal la persona física que cometió el delito, sino también la misma empresa, o sea, la unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios.

Se trata, pues, de medidas de las que se valen las empresas para asegurarse de que sean cumplidas las reglas vigentes para ellas y su personal, que las infracciones se descubran y que, eventualmente, se sancionen (*Kuhlen* 2013, 51). Para *Silva Sánchez*, el vocablo *compliance* significa, en buena medida, auto vigilancia (*Selbstüberwachung*) –*Silva Sánchez* 2013, 100-.

El *criminal compliance* aparece, así, como una herramienta que le permite a las empresas protegerse frente a la eventualidad de que puedan ser objeto de una sanción penal.

La persona jurídica podrá, en definitiva, quedar exenta de responsabilidad penal, o al menos lograr una atenuación de ésta, si antes del delito había adoptado todas las medidas preventivas que razonablemente se presentan como las indicadas para evitar la comisión del hecho delictuoso de que se trate.

En el sentido en que nos venimos expresando, se advertirá que el giro lingüístico *compliance* hace referencia al **hecho de que la empresa se ha autorregulado por medio del establecimiento de normas internas de prevención de delitos**. Sin embargo, la expresión se utiliza también para aludir al **documento mismo** en el que se materializa ese programa normativo, o sea, al *corporate compliance program*, entendido como el instrumento escrito en que se plasman las normas que evitan que las personas físicas que integran la empresa cometan algún delito en su beneficio.

Como aduce Montiel, con este instituto, "...aparece con más fuerza que nunca en la discusión sobre la prevención del delito la idea de *eficiencia*. Esta palabra justifica inicialmente que el Estado incorpore como agente co-responsable de la prevención a las empresas, pues de otra manera sería imposible evitar la criminalidad empresarial o, en el mejor de los casos, debería invertir enormes sumas de dinero que no se acaban compensando con los beneficios de la prevención de este tipo de delincuencia. Además, la idea de eficiencia cala profundamente cuando se les exige a las empresas que sus programas de *compliance* funcionen *adecuadamente*. Esto es: los programas de *compliance* deben ser idóneos para impedir delitos y para ello es necesario gestionar *eficientemente* los riesgos jurídico-penales. Sobre esta base cobra aún más sentido que todo sistema de *compliance* se apoye en un mapa de riesgos confiable" (Montiel 2017, 42).

2. Hecha esta rudimentaria introducción, diremos que la más cabal comprensión del instituto del *criminal compliance* exige que se destaquen los cambios de paradigma que ha transitado la legislación penal. En lugar del control retrospectivo de las conductas individuales, como sucede en el Derecho penal clásico, hoy se trata cada vez más del control de las disfunciones sociales. Los temas actuales de la política criminal son, por ejemplo, la criminalidad económica, el lavado de dinero, la responsabilidad por productos defectuosos y la protección penal del medio ambiente, entre otros fenómenos. Estos ámbitos están básicamente impregnados de **modelos de conducta colectiva**, siendo las empresas, en tanto elementos propios de la sociedad industrial moderna, los agentes del desarrollo social. De acuerdo con esto, la influencia real de las asociaciones, empresas y bancos se encuentra en el primer plano de la política criminal. Pero si se recurre al Derecho penal tradicional para identificar a los autores al interior de las empresas, se encontrarán innumerables dificultades (Heine 1996, 20).

Desde este punto de vista, y como vimos, el *criminal compliance* se inserta en el terreno del denominado "**Derecho de las personas jurídicas y de la empresa**". Pero, además, el instituto se solapa *–sit venia verbis–* con la construcción de un concepto de delito propio de las personas jurídicas (Nieto Martín 201, 22).

Las discusiones que plantea la moderna introducción del *criminal compliance* en los dominios de la dogmática jurídico penal se vinculan con la relación entre la novel institución y la teoría analítica del delito, y el nuevo sujeto de imputación (en sentido formal): la persona

jurídica; la creación de los ya mencionados programas de cumplimiento legal en la empresa (*compliance program*); la empresa como expresión económica de los entes ideales; los distintos sectores de la legislación penal –a los que se le agrega los de otros ámbitos del ordenamiento jurídico- relacionados a los programas de cumplimiento y la exigencia de un oficial de cumplimiento por la ley.

Si de adelantar un diagnóstico se trata, nos afirmamos a sostener que todo lo relativo al *criminal compliance* no trae nada nuevo (Rotsch 2012, 2) al Derecho penal *in genere*: el tópico no introduce ninguna cuestión que no estuviera ya comprendida en las reglas generales de éste. Sus fuentes de generación han sido la exigencia de regulación de distintos sectores específicos, el gobierno corporativo y los códigos éticos.

Desde luego que su inserción en el ámbito del ejercicio profesional del abogado acarrea consecuencias importantes, pues presupone nuevos servicios técnicos a disposición de clientes igualmente nuevos (Clemente Casas & Álvarez Feijoo 2011, 27).

3. Hoy en día, las empresas, en un número importante, pretenden construir estructuras de cumplimiento normativo por motivos de encuadre corporativo empresarial. En el orden jurídico se observa la incipiente vinculación de consecuencias deónticas a la circunstancia de que las empresas hayan asumido o no un *compliance*. Por tanto, su incidencia se da, primordialmente, en la parte negativa de la teoría analítica del delito, esto es, la irresponsabilidad criminal.

Son tiempos en los que se postula que el deber de impedir la elevación del riesgo por encima de lo tolerado o la expansión de los peligros permitidos pueda ser, también, transferida al sector privado, requiriéndoles a las empresas la satisfacción de determinados comportamientos, dentro de ciertos cartabones regulatorios o deónticos, y al instante de desarrollar comportamientos peligrosos o que podrían generar o aumentar un riesgo.

En sede de análisis de la última evolución del Derecho penal, podemos advertir que, a un largo período de centralización del control por parte del Estado mediante la criminalización de conductas antes insospechadamente ajenas a la legislación penal, le siguió un período inverso de descentralización (Montiel 2014, 487 y ss.) -que vivimos en la actualidad-, buscando vías alternativas a la punición (mediación, indemnización, amnistías económicas, autorregulación).

El Estado ha entrado en crisis en sus funciones básicas de control. El propio sector privado viene a ocupar parte de sus obligaciones originarias. El *compliance* tiende a convertirse en un instrumento de *gobernanza* global o *global law*.

Estamos, en definitiva, frente a un fenómeno de autorregulación (*self regulation*) – por la propia empresa- regulada (por parte del Estado), lo que implica la adopción por parte de las mismas de medidas organizativas encaminadas a la prevención de ilícitos penales (Díaz Gómez 2011, 24) en su seno a controlar *ex post* por el Estado. La regulación se reduce a prevenir delitos, y está unida normalmente a la teoría de los sistemas que diferencian distintas formas de (auto, hetero y co) regulación (Kuhlen 2013, 68).

Con todo, conviene subrayar –con Montiel- que el *compliance* se presenta como algo mucho más complejo y sofisticado que la mera exigencia de adecuarse a la ley o de observar la legalidad, pues estamos, más bien, ante una estrategia mucho más compleja de prevención de las conductas desviadas dentro de las corporaciones, que toma en consideración las particularidades de las dinámicas de grupos y de la gestación de las conductas delictivas. El

instituto constituye, quizás, una “punta de iceberg” de un fenómeno de trascendencia singular, a saber: el **traslado de ciertas funciones de prevención** que tradicionalmente había asumido monopólicamente el Estado **hacia asociaciones**, confiando en que éstas disponen no sólo de mayores posibilidades estratégicas y operacionales que los individuos, sino que además de esta manera son capaces de controlar las fuentes de los riesgos de punibilidad (Montiel 2017, 28).

Por lo demás, aunque se trate de una figura de autorregulación, su inserción tiene que ver con la “exigencia” de la sociedad del riesgo (Beck 1998, 225 y ss.) de prevenir peligros, cada vez con mayor ahínco.

El incentivo, respecto de su aplicación, es la evitación de sanciones, esforzándose las empresas en reforzar su *compliance*, aun cuando ello implique gastos considerables (Kuhlen 2014, 101 y ss.).

Se enmarca en el proceso de colonización del *common law* en relación con el *civil law* que comenzara definitivamente en la última década del siglo pasado (v. gr., responsabilidad penal de las personas jurídicas, retrogradación a la teoría psicológica de la culpabilidad en el Derecho penal internacional, introducción de la *Recklessness* y promoción de la *Willful Blindness*).

II. El objeto del criminal compliance

Los programas de cumplimiento normativo persiguen dos objetivos claramente diferenciables.

Por un lado, ellos procuran evitar la realización de conductas infractoras de la ley (*función de prevención*). Se busca impedir las infracciones legales que pueda cometer individualmente un trabajador de la empresa y, además, aquellas infracciones que se derivan de la organización defectuosa de la actividad a la que se dedica la empresa.

Pero, si las infracciones legales igualmente se producen, el criminal compliance añade otra finalidad: la actitud de fidelidad al Derecho por parte de la empresa se traduce en la implementación de mecanismos y procedimientos para su oportuna detección y eventual comunicación a las autoridades correspondientes (*función de confirmación del Derecho*) – García Caveró 2015, 2-. Esta función consiste en establecer mecanismos para descubrir las irregularidades que se cometan dentro de la empresa, así como para reparar las infracciones que se generen e, incluso, ponerlas en conocimiento de la autoridad correspondiente. Trátase de un *self policing* destinado a excluir o atenuar la responsabilidad de la empresa y sus directivos.

Por medio de la persecución de estos dos objetivos, el propósito de los programas de cumplimiento decanta en la finalidad esencial de dotar a las empresas de un incentivo para lograr su *self-control*, aliviando así, en parte, la actividad preventiva y represiva del Estado (Wellner 2005, 498).

Desde la perspectiva procesal, es un modo especial de pre constituir elementos de prueba de cargo a los efectos de la investigación, esclarecimiento y sanción del hecho de carácter delictuoso. Un *desiderátum* del Derecho penal económico en los ámbitos de los

delitos de cuello blanco o azul, para el mejor logro de los cometidos de aquél. A su vez, una vía idónea para evitar cifras negras o doradas.

III. La persona jurídica y la empresa

1. Se adscribe a Sinibaldo de Fieschi ser autor de la repetida máxima en el siglo XIII: *societas delinquere non potest*.

La doctrina jurídica se encuentra dividida en cuanto a la extensión simbólica del apotegma. Para algunos tenía valor universal; para otros no (De la Cuesta Arzamendi 2001, 967-991).

La **persona jurídica** viene a escena por ser la titular de la empresa actual. Y las sociedades, históricamente, se crearon para “ocultar” a personas físicas y liberarlas de responsabilidad. Hasta el propio Estado crea la burocracia para satisfacer a los entenados del poder.

Hoy nadie duda acerca de la capacidad de influencia de las corporaciones sobre el poder político, para hacer y deshacer leyes a su medida, a través de turbias relaciones canalizadas por la corrupción.

Algunos países del sistema continental (Francia, España, Italia, Chile) han receptado la responsabilidad de las personas jurídicas (Mir Puig 2014, 3 y ss.).

En cuanto a su responsabilidad hemos de recordar que existen dos modelos dogmáticos: el vicarial y el de la atribución por defecto de organización.

Según el paradigma *vicarial*, si una persona física interviene en un hecho delictuoso en los tuétanos de un ente ideal y en beneficio del mismo, la responsabilidad penal del individuo se transfiere a la persona jurídica.

El modelo de la atribución por *defecto de organización* tiene en cuenta la propia “conducta” de la persona jurídica, analizándose su estructura, organización y su incidencia en la comisión del entuerto penal.

Conforme lo expresa *Díaz Gómez*, “...la discusión sobre el peso que jugará la autorregulación ante el nuevo panorama legislativo dependerá del modelo de imputación que escojamos. A tal efecto recordamos que en nuestra opinión la mejor opción, y la que parece seguir un sector mayoritario de la doctrina, es entender que nos hallamos ante un modelo mixto de imputación. Si apostáramos, sin embargo, como lo hace parte destacada de la doctrina, por un modelo de imputación basado en la auténtica culpabilidad de la persona jurídica, en su autorresponsabilidad, entonces probablemente la autorregulación sería cardinal en nuestro planteamiento” (Díaz Gómez 2011, 24).

Aquí se avizora una preeminencia del Derecho anglosajón. Se apela, entonces, a la diferencia entre *offense* y *defense*. Las primeras (aquí, defectos de organización) deben ser probadas por la acusación; las segundas, por la entidad empresarial.

Esta última posición es la que más ha calado. En cuanto a la empresa, se considera que la ilicitud del hecho trasunta el defecto de *management* por carencia de *guidelines* (directrices).

En el Derecho comparado, la infracción de deberes de control constituye una de las dos vías de atribución de responsabilidad a las personas jurídicas. La otra, es la que puede

derivarse, a modo de *culpa in vigilando*, de los hechos cometidos por terceros, por no haberse ejercido el debido control (De Vicente Remesal 2014, 173).

Aunque no es indispensable un programa de cumplimiento, salvo cuando las características del rubro exigen una sistematización y procedimentalización, su implementación y aplicación normal es un indicio en contra de la responsabilidad de la persona jurídica o los directivos de las mismas (salvo gestión defectuosa).

2. En el centro de las finalidades del *compliance* no se encuentra el individuo sino la **empresa** (Kuhlen 2014, 65). Algunos autores, incluso, estiman que el sistema de *self control* es manifestación emblemática de la empresa.

En la economía desarrollada, tantas veces tildada de sociedad del conocimiento, las empresas son las generadoras más incipientes de conocimiento. Incluso a través de la novedad que trae al mercado y que pueden producir su responsabilidad por el producto (principio de precaución).

Mientras más recursos humanos y materiales sirvan para los procesos productivos típicos de la empresa, será proporcionalmente mayor el número de peligros creados por la entidad.

Y, ante esto, el *criminal compliance* se erige en importante herramienta para abordar la responsabilidad empresarial, en tanto se manifiesta, como vimos, a través de medidas que la dirección empresarial debe haber adoptado, en el marco de su deber de supervisión, para la evitación de infracciones de deberes jurídicos por parte de sus empleados. Han de ser medidas posibles, necesarias y exigibles a los efectos de aminorar el valor esperado del daño como consecuencias de potenciales hechos delictuosos.

En esta materia, existe una posición preponderante en la doctrina jurídica, según la cual los superiores jerárquicos de la estructura empresarial se encuentran en una posición de garantía, que integra un deber de vigilancia.

La empresa de hoy es una empresa social, un colectivo de personas bajo una meta-personalidad. Entre *compliance* y deber de vigilancia jurídico-penal es, en algún sentido, una vinculación de género a especie.

En el sistema del *civil law*, el *criminal compliance* nació *lege lata* de la mano de las figuras de lavado de activos y la financiación del terrorismo (Reyna Alfaro 2015, 453).

No toda persona jurídica es una empresa, ni toda empresa es una persona jurídica.

Asegura Pastor Núñez: “El fenómeno de la criminalidad empresarial es muy amplio: abarca tanto comportamientos dirigidos contra bienes jurídicos de la propia empresa, esto es, la criminalidad intraempresarial o *ad intra* (*Betriebskriminalität*) como delitos contra bienes jurídicos de terceros, esto es, la criminalidad hacia fuera o *ad extra* (*Unternehmenskriminalität*). Dentro de la criminalidad *ad intra* debe diferenciarse entre aquella que puede cometer cualquier empleado (un hurto, por ejemplo) y la que solamente pueden cometer personas con cargos de responsabilidad, los directivos, en quienes se concentran las facultades de decisión y disposición sobre los intereses de la empresa¹. El concepto clave de esta última clase de delincuencia es la deslealtad del directivo en la gestión de bienes que son titularidad de otro (la sociedad). Por ello, en este ámbito, tienen especial importancia delitos como la apropiación indebida y los delitos societarios, entre los que

destaca la administración desleal” (Pastor Muñoz 2006, 3). Y más adelante, agrega: “Por ello, desde esta perspectiva, las empresas contemplan al Derecho penal, no tanto como rama del ordenamiento jurídico que dispone el castigo de los comportamientos merecedores de pena, sino más bien como instrumento que debería servir para evitar que se repitan fraudes en el futuro, para motivar a sus directivos a ser leales en la gestión de los intereses empresariales” (Pastor Muñoz 2006, 3).

Se han marcado como los ámbitos en que se produce la delincuencia de este tipo: 1) los originados en la estructura de la empresa; 2) la subcultura empresarial; y 3) los mismos directivos.

Sin embargo, la legislación penal se ha mostrado inerte para prevenir o reprimir los hechos delictuosos producidos en el ámbito de la empresa. El efecto placebo ha corrido por parte del Derecho privado y contravencional.

La mayoría de las veces, la intervención estatal y su introducción a la empresa produce mayores daños que beneficios (v. gr., pérdida de prestigio). Se proponen, por tanto, soluciones tales como los *whistleblowers*. También se destacan los exámenes dirigidos a averiguar la integridad u honradez de una persona (*Integrity Tests*), los cuales pretenden descubrir qué riesgos de desviación presenta el candidato a un cargo en la empresa, esto es, diagnosticar, antes de la contratación, las personalidades criminales. Asimismo, se ha desarrollado la identidad corporativa (*Corporate Identity*), la cual se centra en fomentar de manera positiva la vinculación del directivo a la empresa. Por fin, se propone el recurso a la ética de los negocios (*Business Ethics*), mecanismo que pretende fomentar los valores morales en los directivos y que se presenta como el medio adecuado para suplir los déficits de las demás medidas de prevención de esta clase de criminalidad. No obstante, dado los monstruosos intereses en juego, la posibilidad de un cambio moral a través del *compliance* es una idea rebuscada, aunque a largo pueda lograrse los objetivos, pero por otros motivos. Principalmente, evitar la responsabilidad penal, contravencional o de otro tinte para la empresa o sus directivos.

En ese sentido, se aconseja la creación de códigos de buen gobierno de la empresa.

La importancia no es la dimensión *ab intra* (orientada a la evitación de resultados lesivos para la propia empresa) sino la *ab extra* (orientada a los resultados lesivos que se produzcan sobre personas externas a partir de la actividad de los miembros de la propia empresa (Silva Sánchez 2013, 79). El efectivo cumplimiento de los deberes de supervisión genéricos del superior delegante sobre el subordinado delegado puede considerarse como expresión de un *compliance program in nuce* (Silva Sánchez 2013, 101). El programa de cumplimiento de la ley constituye, cuando por las características de la empresa, constituye un deber jurídico penalmente reforzado dirigido a personas físicas. El principio de desconfianza rige las relaciones verticales en la empresa. La aplicación del *compliance program* da vuelta la regla, pasando a regir el principio de confianza, salvo revocación expresa.

IV. El *criminal compliance*

Hemos visto que el *criminal compliance* consiste en el establecimiento, por parte de las personas jurídicas (empresas), de mecanismos internos orientados a prevenir que

determinadas personas físicas que ocupan puestos de relevancia dentro de ellas, en su afán de alcanzar objetivos, por ejemplo, cometan un delito en beneficio de la empresa.

En principio, el Estado no exige una regulación de este tipo, dejándolo a la discreción de sus directivos, quienes son responsables de los riesgos no cubiertos derivados de la actividad empresarial. No obstante, en algunos sectores el Estado interviene previendo la forma del *compliance* y su regulación por la persona jurídica (v. gr., lavado de activos, *smurfing*).

El instituto, en definitiva, se inspira en la finalidad de evitar riesgos vinculados específicamente con la responsabilidad penal (Bock 2013, 107).

Ahora bien, para que el *criminal compliance* cumpla realmente la función de prevención de delitos que se le asigna, deben darse dos condiciones esenciales. Por un lado, dicho mecanismo empresarial debe ser realmente eficaz para evitar la realización de delitos en el marco de las actividades de la empresa y no simplemente una idea especulativa o una estrategia de *marketing*. Pero no basta con que la regulación legal recomiende, estimule e incluso disponga la conformación de un *criminal compliance* en la empresa, sino que deben darse, además, las condiciones para que tal conformación resulte económicamente atractiva para las empresas. Si la propia existencia o viabilidad económica de la empresa se contraponen finalmente a la lógica del cumplimiento normativo, queda claro que de nada servirá que la legislación promueva la conformación de este tipo de mecanismos empresariales. La empresa es lugar por antonomasia donde se realiza siempre un análisis costo-beneficio. El sinalagma es sencillo: si con el desarrollo del *compliance program* resulta menos beneficioso cometer la infracción y asumir las consecuencias, que no implementarlo, las empresas optarán por bosquejarlo.

V. El programa de cumplimiento normativo

1. El *programa de cumplimiento normativo* es el documento interno que las empresas implementan para cumplir con la normativa vigente, así como para prevenir y detectar las infracciones legales que puedan producirse dentro de las mismas o como parte de las actividades que éstas realizan.

El programa se concreta en protocolos específicos diseñados a fin y efecto de mitigar o expulsar las conductas delictivas por parte de los trabajadores *inva genere* de la empresa (Fraga Gómez 2013, 13).

Tiene su nacimiento a principios de la década del '70 del siglo pasado, en Estados Unidos. Varias empresas implementaron programas de cumplimiento a fin de prevenir y reprimir conductas relacionadas con los monopolios (*antitrust*) –Sahan 2013, 245- o vinculadas a la corrupción privada (*bribery*).

Fue una reacción a los severos procedimientos por delitos económicos en Estados Unidos y Europa, como los WorldCom, en el primero, y Parmalat (Italia), Flowtex y Siemens (Alemania), en la segunda.

La idea es que las empresas internalicen o implementen un conjunto de normas o medidas que traten de asegurar la prevención de infracciones que se podrían generar como

consecuencia de las actividades que realizan o debido al nivel de complejidad de su estructura organizacional.

Con arreglo a todo cuanto hemos expresado, se advierte que el *criminal compliance program* se presenta como un plan de ejecución cuyo Norte es satisfacer los requisitos legales internos y externos relacionados a las regulaciones contravencionales y penales de un cumplir con la normativa penal nacional o internacional (adoptada por el Estado), previniendo incurrir en la comisión de delitos y revelar los que se hayan cometido para ponerlos en conocimiento de la autoridad competente o, en su caso, cuando se trata de regulación exclusivamente interna, imponerles la consecuencia jurídica pertinente.

Ha de quedar claro que el programa de cumplimiento normativo vincula la actividad empresarial concreta de que se trate, no sólo con las disposiciones penales, sino con todo el ordenamiento jurídico, para poder así identificar en qué aspectos de la gestión empresarial hay riesgos de vulneración de alguna norma, de cualquier norma, cualquiera que sea su naturaleza.

Pero, incluso, actualmente se añaden en los programas de cumplimiento normativo, determinados estándares de calidad (normas ISO, UNE, DIN, etc.), que agregan una definición de la responsabilidad, tarea y funcionamiento dentro de la organización con el objeto de satisfacer los más diversos aspectos, a saber: prevención de riesgos medioambientales, laborales, políticas de seguridad de la información y de responsabilidad corporativa (Nieto Martín 2013, 26). Más aún, estas reglas constituyen un indicio para el cuidado necesario en el tráfico y dan forma jurídica al juicio de imprudencia.

De allí que pueda aseverarse que el *compliance program* no es un documento de contenido exclusivamente jurídico, como pudiera alguien entenderlo en la medida que tiene por objeto blindar a las empresas frente al riesgo de una responsabilidad penal. Esta clase de programas de apoyan en la idea que el fundamento de la responsabilidad es la constatación de un defecto de organización que pone de manifiesto la ausencia de una cultura de respeto al Derecho en la empresa de que se trate; y en estas disposiciones está implícita, en consecuencia, la obligación de que las empresas se otorguen y ejecuten una normativa interna –de toda índole, y no sólo jurídica ni, menos aún, jurídico-penal- para prever que el desarrollo de su actividad se desarrolle dentro del marco de la ley. El *compliance* es una estrategia *primaria* de disuasión de la criminalidad, que cumple la función de complementar y mejorar el funcionamiento del Derecho penal, pero que lo hace valiéndose de recursos normativos de muy diversa naturaleza: jurídico penales, jurídico no-penales y de otra especie, como los estándares de calidad que acabamos de mencionar.

Estos instrumentos, en resumidas cuentas, procuran obstaculizar la posible comisión de hechos delictuosos (prevención) y descubrir, investigar y esclarecer los que se puedan haber cometidos (para su represión). Procede tanto para la empresa de personas física o jurídica. Pero, en la actualidad, la empresa de una persona física, se ha convertido en arqueología jurídica.

2. La “desenvolvimiento” –*sit venia verbis*- de los programas de cumplimiento normativo atraviesa distintas etapas.

Estos estadios por los cuales transita el programa son: a) Formulación, b) Implementación, c) Asimilación por los involucrados, d) Consolidación, e) Balance de su aplicación, y f) Mejoramiento de la reglamentación.

a) El procedimiento elemental en el diseño del sistema de *self control* comprende todo lo relacionado con el *risk assessment*, actividad mediante la cual la empresa debe evaluar los sectores de su actividad que son más proclives a generar riesgos no permitidos para la lesión de determinados bienes jurídicos o de infracciones normativas. De tal modo, el programa receipta una cantidad importante de reglas de cuidado. Derivación de lo anterior es el fenómeno característico de la criminalidad de empresa que es el deslizamiento del riesgo (*risk shifting*) a través del cual los administradores intentan derivar su responsabilidad por conductas delictivas o negligentes hacía otros sujetos de imputación, como pueden ser subordinados o a carencias estructurales de la propia entidad.

b) La etapa de *implementación* es una de las más costosas, puesto que implica un período de instrucción de los operarios de los distintos sectores que componen la empresa. Por un lado, los emolumentos que significan los facilitadores; por otro, el tiempo laboral inerte utilizado para la introyección de las reglas por parte de los integrantes del emprendimiento.

Permitir que los propios afectados y las víctimas potenciales de los riesgos de la actividad empresarial participen activamente en la determinación de las normas de cuidado implica un modo de legislar mucho más democrático que el tradicional. Mientras mayor cantidad de reglas que establezcan los deberes de cuidado, se reduce la indeterminación de las reglas penales.

c) La asimilación de la normativa, los cursos y actividades destinados a su conocimiento impiden la excusación en la ignorancia de la regulación extranormativa.

Ante esto, la empresa ha de recurrir a dos vías, a saber: un *bottom up*, para recibir información “de abajo hacia arriba”, y un *top down*, para enviar directivas “de arriba hacia abajo”.

Los sistemas de *whistleblowing* son una subespecie en la organización de la información desde el plano operativo hasta la dirección empresarial. Una suerte de control “celular” de las posibles infracciones producidas en la entidad. Su anonimato se garantiza a través de *botlines*.

Cuando se produce la transferencia de garantías de control, los deberes del delegante originarios se transforman en deberes de supervisión. Se destaca la necesaria formación jurídica respecto de los delegados. El deber de supervisión exige la instrucción acerca del deber de observancia de las leyes y acerca de su contenido. Luego, los criterios para ese cumplimiento. Por último, para los casos de dudas debe aconsejarse acudir al experto jurídico (posible error de subsunción).

En cuanto no exista transferencia, existe el principio de desconfianza propio de las relaciones verticales. Por el contrario, salvo el deber de supervisión, frente a la transferencia rige el principio de confianza, salvo revocación.

La compenetración con los objetivos del programa trae aparejado la aparición de los *whistleblowers* (chivato o soplón).

Literalmente alude al que “hace sonar el silbato”. Históricamente se la vincula con a los policías que antiguamente realizaban dicha acción para avisar a otros agentes cuando advertían la presencia de un delincuente.

Se lo ha definido como intento de un empleado de una corporación o sociedad mercantil de revelar conductas ilícitas cometidas en la organización o por parte de ésta, entendiendo por tales no sólo las conductas o condiciones que el empleado considera ilegales, sino también las que juzga como inmorales o contrarias al interés público (Ragués i Vallès 2006, 3).

Es un informante interno o delator. En muchos casos estos sujetos han recibido premios e incluso se han escrito novelas y rodado películas acerca de su experiencia, mereciendo a menudo el tratamiento de auténticos héroes. Sin ir más lejos, en 2002 la revista Time otorgó la condición de “personajes del año” a tres *whistleblowers*: los de los casos Enron, WorldCom y FBI (Ragués i Vallès 2006, 4).

En la Argentina rigen preceptos que apuntan al denominado *arrepentido*, pero en sectores (como el narcotráfico), ajenos al ámbito empresarial formal.

En virtud de la creciente complejidad de la empresa y la administración se torna cada vez más difícil la actividad de prevención de ilícitos en sus senos. Ante este problema un eficiente medio disuasorio podría ser en que el Estado ponga énfasis a posibles informaciones de individuos predispuestos a delatar los entuertos producidos dentro de la organización. El *whistleblowing* puede ser visto como un recurso que permite recuperar el control social sobre las grandes organizaciones que se han hecho con el dominio de la comunidad global”. De hecho, en algunos casos han sido las propias empresas las que, en sus códigos éticos internos, han introducido medidas para amparar a los trabajadores que deseen revelar algún tipo de actuación irregular cometida en el seno de la propia compañía (Ragués i Vallès 2006, 5).

En el ámbito internacional, esta figura ha encontrado ya acogida en textos como la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (2003), que establece la posibilidad de que los Estados parte dispongan medidas para facilitar la denuncia de hechos delictivos por parte de funcionarios públicos que tengan conocimiento de ellos en el ejercicio de sus funciones (art. 8.4).

Respecto al análisis dogmático, se alude a una colisión de deberes entre la obligación de denunciar y el deber de buena fe contractual de los trabajadores o lealtad en el caso de los funcionarios públicos. Si, como suele afirmarse, la ponderación de males en el estado de necesidad debe efectuarse con criterios objetivos parece difícil argumentar que el quebrantamiento doloso de un deber penal pueda quedar justificado por el cumplimiento de un deber extrapenal como el de denuncia (Ragués i Vallès 2006, 14).

La no implementación o defectuosa implementación supone un favorecimiento (participación) imprudente en el delito cometido por el sujeto activo – persona física. La imputación objetiva puede servir para la atribución a la empresa. La no asunción o la asunción deficiente del programa significaría un riesgo no tolerado a realizarse en el resultado material (hecho delictuoso de la persona física). En la actualidad se criba esta situación mediante el defecto de organización empresarial.

d) La *consolidación* se persigue a través de incentivos y premios para los que cumplen a fin de lograr una adhesión a los perfiles de aquéllos.

e) La normativa administrativa suele obligar además a una evaluación constante de los sistemas preventivos con el fin de detectar posibles deficiencias o nuevos riesgos.

La externalización del control que garantice la independencia del órgano de supervisión ha de sustentarse en la *stakeholder democracy*: el *compliance program* sólo es creíble cuando es controlado por personas ajenas a la empresa que representa y de los

intereses sociales que la misma pone en peligro. El control externo es el que analiza la idoneidad abstracta del programa para evitar la comisión de entuertos.

La posibilidad de aplicación de la teoría negativa del delito (causas de justificación o de inculpabilidad) en relación a la persona jurídica habrá de tener en cuenta las características de la empresa, para determinar las exigencias de organización en dicho sector del tráfico jurídico, establecer los riesgos relevantes en ese espacio.

f) En lo que se refiere al *mejoramiento del programa* resulta una consecuencia necesaria de la política empresarial. Ante la flexibilidad de la regulación privada, no sólo pueden ágilmente cubrirse las lagunas que se observen, adelantar la prohibición para lograr menos conductas riesgosas y saturar las nuevas irregularidades que nacen del giro comercial, industrial o técnico. Ante elementos probatorios que demuestren la ineficacia del programa resulta indispensable gestionarlo y corregirlo (Silva Sánchez 2013, 103).

A tal efecto los directivos de las entidades empresariales deben alcanzar un estado de conocimiento que les permita reevaluar el programa, concebir uno nuevo e implementación de nuevas medidas de supervisión adicionales en la empresa (Bock 2013, 113).

VI. El oficial de cumplimiento

Actualmente, uno de los puntos más discutidos del Derecho penal económico se encuentra en la responsabilidad penal del denominado –en derecho anglosajón- *compliance officer* o, en nuestra legislación, responsable u oficial de cumplimiento.

El oficial de cumplimiento es quien tiene a su cargo el control del cumplimiento del programa respectivo (prevención) y la denuncia de las irregularidades que se cometan en la empresa (represión). Puede tener acotado su responsabilidad a determinados sectores, como el de las contravenciones y delitos (*Criminal Compliance Officer*). Puede tratarse también de un departamento del cumplimiento integrado por varias personas bajo la dirección de un *chief compliance officer*.

El *compliance officer* es incorporado por la dirección de la persona jurídica imponiéndosele diversas obligaciones, las cuales son acordadas dentro de un ámbito común de libre determinación. Su vital importancia obedece a la especial necesidad de anticipación de la responsabilidad penal por los riesgos y la pretendida aminoración preventiva de los mismos.

Su actividad, pues, tiene un carácter netamente preventivo, a saber: impedir la responsabilidad penal. La empresa, en este sentido, puede descargarse a través de la delegación y una organización diligente.

El problema en torno a este sujeto consiste en determinar si al responsable de cumplimiento le incumbe por regla general un deber de garante jurídico penal en el contexto de la actividad de impedir delitos que surjan de la empresa por parte de sus miembros.

Cabe señalar que, desde la teoría material de las funciones, la posición de garante no se deriva de meras fuentes jurídicas, sino de la posición fáctica en que se encuentra el sujeto efectivamente (v. gr., nadie responde por haber firmado un contrato de hacerse cargo de una

persona, sino quien –a pesar de no haber firmado el contrato- ha asumido esa posición en la realidad).

En efecto, se ha estimado que, en principio, no existe una posición de garante de este sujeto por los delitos que cometa la organización. Sus deberes prístinos se limitan a justipreciar los riesgos e instaurar un plan y controlar su satisfacción, a formar a los operarios y dar a conocer a la directiva de la empresa de la evolución, circunstancias y probables riesgos advertidos en el giro. Si bien es independiente, desde los puntos de vista organizativos, económicos y materiales, carece de facultades ejecutivas (Robles Planas 2015, 274).

Habría que estar, si fuera el caso, a la descripción concreta del contrato laboral del *compliance officer* y la descripción de su puesto de trabajo contenida en tal convenio.

No obstante, la delegación correctamente efectuada modifica la posición jurídica del delegante (directivo), liberándolo parcialmente de los deberes al ámbito competencial de que se trate, pues, de lo contrario, carecería por completo de sentido que se llevara a cabo.

Por tanto, es un órgano auxiliar.

Recapitulando, la pretensión de fundar la responsabilidad penal del *compliance officer* a partir de su *posición* –derivada- *de garante*, a partir de su rol de vigilancia del cumplimiento de las prescripciones legales y de evitación de comisión de delitos relacionados con el giro de la persona jurídica, debe reparar en que la obligación general de prevención en el ámbito empresarial –en cuanto obligación primigenia- pesa sobre los directivos de la empresa. Es decir, la responsabilidad penal se fundamenta en la asunción libre por parte del oficial de cumplimiento de su posición relevante dentro de la estructura empresarial.

Sin embargo, desde el ámbito propio de la teoría del dominio del hecho, dicha postura ha sido sumamente criticada afirmándose, principalmente, que el mentado *compliance officer* no posee poder directivo dentro de la empresa, en tanto ese poder de dirección es asumido como condición indispensable para el dominio suficiente de la fuente de peligro.

En definitiva, más allá de las distintas corrientes doctrinarias que pretendan fundamentar la responsabilidad penal del *compliance officer*, con base en distintos matices, lo cierto es que una teoría que pretenda ajustar de la mejor manera los distintos aspectos que involucran las tareas del oficial de cumplimiento deberá partir, decididamente, de lo que se ha dado en llamar “cultura corporativa”. En otras palabras, las infracciones a las normas por parte de los empleados de la persona jurídica se ven favorecidas, generalmente, por técnicas de neutralización hacia adentro de la empresa para facilitar la evitación del cumplimiento de la norma en orden a la obtención de ventajas económicas, y es aquí en donde, decididamente, se insertan las tareas propias del *compliance officer en cuanto al desarrollo de sus tareas de prevención* lo cual debería conducir, inicialmente, a la comprensión de dicha realidad en orden a fundamentar su responsabilidad penal por incumplimiento de las tareas que le son propias.

Robles Planas, en el terreno exclusivamente dogmático-penal, sostiene en lo tocante a la responsabilidad del oficial de cumplimiento, ora en el carácter de autor, ora en el de partícipe: “La mayoría de la doctrina alemana llega a la conclusión de que estamos ante un supuesto de participación y, más concretamente, de complicidad de comisión por omisión. Ello se fundamenta en la tradicional distinción entre posiciones de garantía basadas en una función de control de fuentes de peligro y posiciones de garantía basadas en una función de protección de un bien jurídico. Como es sabido, las primeras darían lugar a su responsabilidad a título de participación, caso de que lo impedido fuera un delito cometido por otro, mientras

que las segundas darían lugar, de todo caso, a responsabilidad a título de autoría” (Robles Planas 2015, 283).

VII. Algunas consideraciones críticas provisionales y una reflexión final

1. Puestos en situación de emitir un juicio de valor provisional respecto del *criminal compliance*, diremos –reiterando expresiones ya vertidas en la presente monografía- que, para nosotros, el instituto **no introduce nada nuevo** en el Derecho penal en general, no aporta nada que no estuviera ya comprendido en las reglas generales del Derecho criminal. Esta sentencia vale, incluso, en relación con su propuesta de una nueva causal de exclusión de la responsabilidad penal. En rigor de verdad, y como destacamos en apartados anteriores, el surgimiento de los programas de cumplimiento se justifica en la **exigencia de regulación de distintos sectores específicos, el gobierno corporativo y los códigos éticos**.

Sin perjuicio de esto, corresponde reconocer que resulta importante la inserción del instituto en el ámbito del *ejercicio profesional del abogado*. Uno advierte que la bibliografía sobre el tema, más que una propuesta dogmática nueva, desarrolla una suerte de **promoción de servicios técnicos a disposición de nuevos clientes** (Clemente Casas – Álvarez Feijoo 2011, 2).

En la aplicación judicial, la eficacia de los programas de cumplimiento normativo **ha sido muy limitada**; su acogida en los estados judiciales ha sido muy acotada. Así, por ejemplo, en el país de origen del *criminal compliance* (EE.UU.), en los diez primeros años de eficacia de las *Guidelines*, sólo en tres casos se tuvo en cuenta la existencia de un programa para graduar la sanción.

Con todo, desde la perspectiva teórica, el *criminal compliance* se erige en una “buena excusa” para refrescar y profundizar los problemas supremos del Derecho penal económico.

Por otro lado, y como aduce *Montaner Fernández*, desde un punto de vista jurídico-penal, los programas de cumplimiento normativo tienen importancia como instituto que realiza en la empresa **el valor de la adquisición de conocimiento**. En efecto, a través de la implementación de un programa de cumplimiento lo que se persigue es asegurar que el órgano de dirección que, especialmente en empresas estructuralmente complejas, está más al margen de la vida operativa de su organización, posea cada vez mayor información al respecto. De este modo, recibiendo mayor información y teniendo un deber organizativo – aunque sea genérico- que le permite intervenir en el devenir empresarial, se excluye un alegato en su defensa respecto a su posible actuación imprudente (Montaner Fernández 2015, 772).

Ahora bien, es curioso cómo, a pesar de todo cuanto acabamos de anotar al comienzo este apartado, el tópico se ha convertido en uno de los puntos más discutidos en el Derecho penal económico.

Probablemente, el *criminal compliance* sea una **muestra más de los cambios de paradigmas** a los que asiste la legislación penal de los últimos años: “En lugar del control retrospectivo de las conductas individuales, como sucede en el Derecho penal clásico, se trata cada vez más del control de las disfunciones sociales. Los temas actuales de la política

criminal son, por ejemplo, la criminalidad económica, el lavado de dinero, la responsabilidad por productos defectuosos, la protección penal del medio ambiente. Estos ámbitos están básicamente impregnados de modelos de conducta colectiva, siendo las empresas, en tanto elementos propios de la sociedad industrial moderna, los agentes del desarrollo social. De acuerdo con esto, la influencia real de las asociaciones, empresas y bancos se encuentra en el primer plano de la política criminal. Pero si se recurre al Derecho penal tradicional para identificar a los autores al interior de las empresas, se encontrarán innumerables dificultades” (Heine 1996, 9 y ss.).

2. Ha expresado Rotsch: “El *criminal compliance* supone una nueva prueba más de que debemos definitivamente despedirnos de la idea de que existe un Derecho penal unitario y homogéneo capaz de solucionar todos y cada uno de los problemas de las sociedades modernas” (Rotsch 2012, 9).

En este sentido, el instituto que hemos analizado se presenta, según señalamos *supra*, como una estrategia de prevención de las conductas desviadas dentro de las corporaciones, que toma en consideración las particularidades de las dinámicas de grupos y de la gestación de las conductas delictivas, para trasladar determinadas funciones de prevención que tradicionalmente había asumido el Estado en forma monopólica, hacia las empresas, confiando en que éstas disponen de mayores posibilidades estratégicas y operacionales para controlar las fuentes de los riesgos de punibilidad. Sin lugar a dudas, un verdadero *cambio de paradigma en la gestión de ciertos conflictos sociales*.

La globalización trae nuevas instituciones y perspectivas legislativas impensadas treinta años atrás. Cada vez estamos más cerca del sistema anglosajón.

BIBLIOGRAFÍA:

Beck, U. (1998): *La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad*, traducción de Jorge Navarro – Daniel Jiménez – María Rosa Borrás, Barcelona, Paidós.

Clemente Casas, I. – Álvarez Feijoo, M. (2011): “¿Sirve de algo a un programa de *compliance* penal? ¿Y qué forma le doy? (Responsabilidad penal de la persona jurídica en la LO 5/2010: Incertidumbres y llamado por la seguridad jurídica)”, en *Actualidad Jurídica Uría-Méndez*, 28/2011, disponible en World Wide Web: <http://www.uria.com/documentos/publicaciones/2903/documento/articuloUM.pdf?id=2974> (acceso: 29 de enero de 2016).

De la Cuesta Arzamendi, J. L. (2001): “Personas jurídicas, consecuencias accesorias y responsabilidad penal”, en AA.VV., *Homenaje al Dr. Marino Barbero Santos. In memoriam*, Luis A. Arroyo Zapatero – Ignacio Berdugo Gómez de la Torre (directores), Cuenca, Castilla La Mancha – Salamanca.

De Vicente Remesal, J. (2014): “Control de riesgos en la empresa y responsabilidad penal: La responsabilidad de las personas físicas (directivo, representante legal o administrador de hecho o de derecho de una persona jurídica) por infringir los deberes de vigilancia o control”, en *Revista Penal*, nº 34, Valencia, Tirant lo Blanch.

Díaz Gómez, A. (2011): “El modelo de responsabilidad de las personas jurídicas tras la LO 5/10”, en *Revista Electrónica de Ciencia Penal y Criminología*, 13-08 (2011), disponible en World Wide Web: <http://criminet.ugr.es/recpc/13/recpc13-08.pdf> (acceso: 15 de junio de 2017).

García Cavero, P. (2015): “Compliance y lavado de activos”, en *Centro de Investigación Interdisciplinaria en Derecho Penal Económico (C.I.I.D.P.E.)*, disponible en World Wide Web: <http://www.ciidpe.com.ar/?p=537> (acceso: 15 de junio de 2017).

Heine, G. (1996): “La responsabilidad penal de las empresas: evolución internacional y consecuencias nacionales”, en *Anuario de Derecho Penal*, Lima, Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú – Universidad de Friburgo, disponible en World Wide Web: https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/anuario/an_1996_04.pdf (acceso: 14 de junio de 2017).

Hormazábal Malarée, H. (2017): “Qué es el Compliance”, en *Hernán Hormazábal Malarée* [Blog Internet], 10 de marzo de 2017, disponible en World Wide Web: <https://hernanhormazabalmalaree.com/2017/03/10/que-es-el-compliance/> (acceso: 14 de junio de 2017).

Kuhlen, L. (2014): “Compliance y Derecho penal en Alemania”, en AA.VV., *Responsabilidad de la Empresa y Compliance*, Santiago Mir Puig – Mirentxu Corcoy Bidasolo – Víctor Gómez Martín (directores), Buenos Aires, Edisofer – B de f.

_____ (2013): “Cuestiones fundamentales de compliance y Derecho penal”, en AA.VV., *Compliance y teoría del Derecho penal*, Lothar Kuhlen – Juan Pablo Montiel – Íñigo Ortiz de Urbina Gimeno (eds.), traducción de Alberto Nanzer, Buenos Aires, Marcial Pons.

Mir Puig, S. (2014): “Las nuevas «penas» para personas jurídicas: Una clase de «penas» sin culpabilidad”, en AA.VV., *Responsabilidad de la Empresa y Compliance*, Santiago Mir Puig – Mirentxu Corcoy Bidasolo – Víctor Gómez Martín (directores), Buenos Aires, Edisofer – B de f.

Montaner Fernández, R. (2015): “El *criminal compliance* desde la perspectiva de la delegación de funciones”, en *Estudios Penales y Criminológicos*, vol. XXXV.

Montiel, J. P. (2017): “Cuestiones teóricas fundamentales del *criminal compliance*”, en *En Letra*, año IV, número 7.

_____ (2014): “Sentido y alcance de las investigaciones internas en la empresa”, en AA.VV., *Responsabilidad de la Empresa y Compliance*, Santiago Mir Puig – Mirentxu Corcoy Bidasolo – Víctor Gómez Martín (directores), Buenos Aires, Edisofer – B de f.

Nieto Martín, A. (2013): “Problemas fundamentales del cumplimiento normativo en el Derecho penal”, en AA.VV., *Compliance y teoría del Derecho penal*, Lothar Kuhlen – Juan Pablo Montiel – Íñigo Ortiz de Urbina Gimeno (eds.), traducción de Alberto Nanzer, Buenos Aires, Marcial Pons.

Pastor Muñoz, N. (2006): “La respuesta adecuada a la criminalidad de los directivos contra la propia empresa: ¿Derecho penal o autorregulación empresarial?”, en *InDret*, Barcelona, disponible en World Wide Web: <http://www.indret.com/pdf/380.pdf> (acceso: 15 de junio de 2017).

Ragués i Vallès, R. (2006): “¿Héroes o traidores? La protección de los informantes internos (*whistleblowers*) como estrategia político-criminal”, en *InDret*, Barcelona, disponible en World Wide Web: <http://www.indret.com/pdf/364.pdf> (acceso: 15 de junio de 2017).

Reyna Alfaro, L. M. (2015): “Implementación de los *compliance programs* y sus efectos de exclusión o atenuación de responsabilidad penal de los sujetos obligados”, en AA.VV., *Lavado de activos y compliance. Perspectiva internacional y derecho comparado*, Kai Ambos – Dino Carlos Caro Coria – Ezequiel Malarino (coordinadores), Lima, Jurista.

Robles Planas, R. (2015): “El responsable de cumplimiento (*Compliance Officer*) ante el Derecho penal”, en Robles Planas, Ricardo, *Estudios de dogmática jurídico-penal. Fundamentos, teoría del delito y Derecho penal económico*, Buenos Aires – Montevideo, B de f.

Rotsch, T. (2012): “*Criminal compliance*”, en *InDret*, Barcelona, disponible en World Wide Web: <http://www.indret.com/pdf/876a.pdf> (acceso: 14 de junio de 2017).

Sahan, O. (2013): “Investigaciones empresariales internas desde la perspectiva del abogado”, en AA.VV., *Compliance y teoría del Derecho penal*, Lothar Kuhlen – Juan Pablo Montiel – Íñigo Ortiz de Urbina Gimeno (eds.), traducción de Alberto Nanzer, Buenos Aires, Marcial Pons.

Silva Sánchez, J. M. (2013): “Deberes de vigilancia y *compliance* empresarial”, en AA.VV., *Compliance y teoría del Derecho penal*, Lothar Kuhlen – Juan Pablo Montiel – Íñigo Ortiz de Urbina Gimeno (eds.), traducción de Alberto Nanzer, Buenos Aires, Marcial Pons.

Wellner, P. A. (2005): “Effective Compliance Programs and Corporate Criminal Prosecutions”, en *Cardozo Law Review*, vol. 27:1, disponible en World Wide Web: <http://www.friedfrank.com/siteFiles/Publications/CDB6714353B1B712D3A5DB85F508483E.pdf> (acceso: 15 de junio de 2017).