

**EL IMPACTO DEL COMPLIANCE EN LA LEGALIDAD Y PRODUCTIVIDAD DE LAS
OPERACIONES EMPRESARIALES EN EL CONTEXTO ECUATORIANO**
**THE IMPACT OF COMPLIANCE ON THE LEGALITY AND PRODUCTIVITY OF
BUSINESS OPERATIONS IN THE ECUADORIAN CONTEXT**

Autores: ¹Nicole Denisse Prieto Veloz y ²Alexandra Anabel Jaramillo León.

¹ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-2917-1462>

²ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7556-1166>

¹E-mail de contacto: abg.nprieto@gmail.com

²E-mail de contacto: alexandrajaramillo@uti.edu.ec

Afiliación:¹*Investigador independiente, (Ecuador). ²Universidad Tecnológica Indoamérica, (Ecuador).

Artículo recibido: 15 de Noviembre del 2025

Artículo revisado: 18 de Noviembre del 2025

Artículo aprobado: 21 de Noviembre del 2025

¹Abogada de los Juzgados y Tribunales del Ecuador, (Ecuador).

²Abogada de los Juzgados y Tribunales del Ecuador. Mediadora avalada por el Consejo de la judicatura. Magíster en Derecho, mención en Derecho Procesal, Especialista en Compliance: cumplimiento y anticorrupción. Docente de la carrera de Derecho de grado y posgrado de la Universidad Indoamérica, (Ecuador). Coordinadora de Internacionalización de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, (Ecuador).

Resumen

El estudio tiene como objetivo, analizar jurídicamente la implementación de programas de compliance en las empresas ecuatorianas, con base en el marco normativo vigente. La metodología implica un enfoque cualitativo, donde se incorpora la revisión documental de artículos y normas relacionadas con el tema de investigación. Se evidencia que, la base jurídica para promover la implementación de programas de compliance en las empresas ecuatorianas se encuentra principalmente en el artículo 49 del COIP, reformado por la Ley Orgánica Reformatoria del Código Orgánico Integral Penal en Materia Anticorrupción (LORCIPMA), que establece la responsabilidad penal de las personas jurídicas y reconoce la adopción de sistemas de integridad y cumplimiento como atenuantes. A ello se suman normas complementarias como la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), en materia de contratación pública y la Ley de Prevención de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delito (LPLAFD) en la prevención del lavado de activos, así como la incorporación de estándares internacionales como la ISO 37001 y ISO 37301. Estas disposiciones constituyen el fundamento normativo para exigir a las organizaciones mecanismos de prevención de riesgos legales, aunque su dispersión y falta de

reglamentos técnicos claros limitan la eficacia de su aplicación práctica. El fortalecimiento del compliance en el Ecuador exige avanzar hacia una unificación normativa que otorgue seguridad jurídica, junto con reglamentos que precisen requisitos mínimos y criterios de evaluación. Asimismo, es indispensable garantizar la proporcionalidad en la aplicación, especialmente en pymes, robustecer la protección a denunciantes y reconocer de manera expresa al compliance como eximiente o atenuante plena en la responsabilidad penal.

Palabras clave: **Compliance, Corrupción, Empresas, Productividad empresarial, Legalidad.**

Abstract

The study aims to legally analyze the implementation of compliance programs in Ecuadorian companies, based on the current regulatory framework. The methodology involves a qualitative approach, incorporating a documentary review of articles and regulations related to the research topic. It is evident that the legal basis for promoting the implementation of compliance programs in Ecuadorian companies is found primarily in Article 49 of the COIP (Comprehensive Organic Criminal Code), as amended by the Organic Law Reforming the Comprehensive Organic Criminal Code on Anti-Corruption Matters (LORCIPMA), which establishes the

criminal liability of legal entities and recognizes the adoption of integrity and compliance systems as mitigating factors. In addition, there are complementary regulations such as the Organic Law of the National Public Procurement System (LOSNCP) on public procurement and the Law on the Prevention of Money Laundering and the Financing of Crime (LPLAFD) on the prevention of money laundering, as well as the incorporation of international standards such as ISO 37001 and ISO 37301. These provisions constitute the regulatory basis for requiring organizations to implement legal risk prevention mechanisms, although their dispersion and lack of clear technical regulations limit the effectiveness of their practical application. Strengthening compliance in Ecuador requires moving toward regulatory unification that provides legal certainty, along with regulations that specify minimum requirements and evaluation criteria. Likewise, it is essential to guarantee proportionality in application, especially in SMEs, strengthen protection for whistleblowers, and expressly recognize compliance as a full exemption or mitigation in criminal liability.

Keywords: **Compliance, Corruption, Companies, Business productivity, Legality.**

Sumário

O objetivo deste estudo é analisar juridicamente a implementação de programas de compliance em empresas equatorianas, com base no atual marco regulatório. A metodologia emprega uma abordagem qualitativa, incorporando uma revisão de artigos e regulamentos relevantes. O estudo revela que a base legal para promover a implementação de programas de compliance em empresas equatorianas encontra-se principalmente no Artigo 49 do Código Orgânico Integral do Crime (COIP), conforme alterado pela Lei Orgânica que Altera o Código Orgânico Integral do Crime em Matéria de Anticorrupção (LORCIPMA). Este artigo estabelece a responsabilidade penal das pessoas jurídicas e reconhece a adoção de sistemas de integridade e compliance como

fatores atenuantes. Além disso, existem regulamentações complementares, como a Lei Orgânica do Sistema Nacional de Licitações Públicas (LOSNCP), referente às licitações públicas, e a Lei de Prevenção à Lavagem de Dinheiro e ao Financiamento do Crime (LPLAFD), referente à prevenção à lavagem de dinheiro, bem como a incorporação de normas internacionais como a ISO 37001 e a ISO 37301. Essas disposições constituem a base regulatória para exigir que as organizações implementem mecanismos legais de prevenção de riscos, embora sua fragmentação e a falta de regulamentações técnicas claras limitem a eficácia de sua aplicação prática. O fortalecimento da conformidade no Equador exige avançar rumo a uma unificação regulatória que proporcione segurança jurídica, juntamente com regulamentações que especifiquem requisitos mínimos e critérios de avaliação. Da mesma forma, é essencial garantir a proporcionalidade em sua aplicação, especialmente em PMEs, fortalecer a proteção aos denunciantes e reconhecer expressamente a conformidade como um fator exculpatório ou atenuante da responsabilidade penal.

Palavras-chave: **Conformidade, Corrupção, Empresas, Produtividade empresarial, Legalidade.**

Introducción

El término "compliance" tiene su origen en el derecho anglosajón y significa, entre otros, cumplimiento, obediencia y respeto. En el ámbito jurídico, se asocia con el cumplimiento normativo y, en el contexto de la estructura empresarial, se refiere a la organización de las empresas para el desarrollo de la actividad empresarial conforme a la ley (Bacigalupo, 2021). El concepto de compliance en las empresas tiene sus raíces en el derecho indicativo soft law, específicamente en las recomendaciones de buenas prácticas basadas en la regla de cumplir o explicar. Estos requisitos opcionales fueron apoyados tanto por organizaciones gubernamentales como no gubernamentales, con el propósito de exigir a

las empresas el cumplimiento de las normas de gobernanza, transparencia y responsabilidad social, o justificar su negativa a hacerlo (Arciniegas y Gómez, 2023). En relación a lo manifestado por los autores, se evidencia que, el compliance adquiere cada vez mayor relevancia en un entorno empresarial globalizado y regulado. Las empresas no solo buscan evitar sanciones legales, sino también fortalecer su reputación y generar confianza. En este sentido, el cumplimiento normativo se convierte en una herramienta estratégica más que en una simple obligación jurídica. A través de sistemas de control internos y códigos éticos, las organizaciones promueven una cultura de integridad y responsabilidad. Además, el compliance permite anticipar riesgos legales y operativos, mejorando la toma de decisiones. En Estados Unidos, a lo largo de las décadas de 1970 y 1980, los escándalos de corrupción política, sobornos y financiación irregular de partidos redefinieron el concepto de cumplimiento, en particular el incidente de Watergate. Como resultado, en 1977 se aprueba la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (FCPA), que establece controles contra el soborno, la transparencia contable y la rendición de cuentas corporativa, e introdujo por primera vez el concepto oficial de cumplimiento (Ballesteros, 2021).

Posteriormente, en la década de 1990, surgen nuevos problemas relacionados con la manipulación contable y el fraude financiero. Los casos de Enron, Tyco, WorldCom y Siemens expusieron la falta de supervisión en los órganos de gestión, lo que dio lugar a la Ley Sarbanes-Oxley, (2002), la cual reforzó la auditoría y amplió las leyes de protección al inversor. Al mismo tiempo, regulaciones como la Ley de Alimentos y Medicamentos ya habían sentado precedentes al aplicar las normas de protección al consumidor, supervisadas por

autoridades gubernamentales especializadas (Méndez, 2024). A partir de este escenario, se establece el primer enfoque para el cumplimiento corporativo; la lucha contra la corrupción, el soborno, la financiación ilícita y la falta de transparencia (Amaral et al., 2025). Como resultado, organizaciones internacionales y supranacionales como la OCDE, las Naciones Unidas y la Unión Europea promovieron convenciones destinadas a prevenir estas prácticas, incluyendo la Convención Antisoborno de la OCDE (1997), el Convenio Penal sobre la Corrupción del Consejo de Europa (1999) y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (2004). De igual manera, el Reino Unido aprobó la Ley Antisoborno del Reino Unido (2010), que incrementó la responsabilidad penal de las empresas y ejecutivos involucrados en sobornos en el extranjero, a la vez que exigió mecanismos internos de supervisión y control (Sacerdoti, 2002).

En Ecuador persiste una brecha significativa en la implementación efectiva de la figura del compliance, particularmente en el ámbito de las pequeñas y medianas empresas. Núñez et al. (2023) aseguran que, en muchos casos, el compliance se percibe únicamente como una imposición legal y no como una herramienta estratégica que puede aportar valor a la organización. Esta visión reduccionista conduce a que los programas se apliquen de manera superficial, limitándose a la generación de documentos o a capacitaciones aisladas, sin lograr una integración real en la gestión operativa diaria. La ausencia de un enfoque integral provoca que el compliance no incida de manera directa en procesos clave como la toma de decisiones, la contratación, la gestión del personal o la administración de riesgos, desaprovechando su potencial para fortalecer estructuras internas, mejorar la reputación

corporativa y aumentar la competitividad (Arce, 2021). En consecuencia, muchas organizaciones ecuatorianas no alcanzan a reconocer la relación que existe entre el cumplimiento normativo, la productividad empresarial y el desarrollo de una cultura organizacional sólida y ética.

Aunque el ordenamiento jurídico ecuatoriano contempla disposiciones que se relacionan indirectamente con el cumplimiento normativo como; el Código Orgánico Integral Penal (COIP), la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, o principios constitucionales como los de legalidad y responsabilidad, lo cierto es que aún no existe una normativa específica, obligatoria ni estandarizada que regule la adopción de programas de compliance en el ámbito empresarial. Esta carencia normativa genera un vacío que limita la consolidación de una cultura empresarial basada en la transparencia, la ética y la prevención de riesgos jurídicos, lo cual resulta particularmente preocupante en un contexto donde las exigencias internacionales y sociales demandan cada vez mayores niveles de integridad corporativa. En este sentido, la investigación adquiere relevancia al plantearse una interrogante central: ¿Cuál es la base jurídica para exigir o promover la implementación de programas de compliance en las empresas ecuatorianas, y cómo puede fortalecerse su aplicación dentro del marco normativo vigente? A su vez, el objetivo del presente estudio es, analizar jurídicamente la implementación de programas de compliance en las empresas ecuatorianas, con base en el marco normativo vigente.

Materiales y Métodos

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo y descriptivo, complementado con un análisis de tipo

exploratorio y jurídico-doctrinal. Este diseño metodológico permite examinar en profundidad las disposiciones normativas relacionadas con la implementación de programas de cumplimiento en Ecuador, así como su eficacia en la prevención de riesgos legales. Se utiliza principalmente la revisión bibliográfica y documental de fuentes jurídicas como constitución, leyes, doctrina, informes internacionales y normativa comparada, lo que permitirá comprender el origen, evolución y pertinencia de los programas de compliance en el ámbito empresarial.

El análisis se estructura en torno a cuatro ejes principales que permiten comprender de manera integral la situación del compliance en el Ecuador. En primer lugar, se analiza la base jurídica existente, identificando los fundamentos constitucionales y normativos que legitiman la implementación de programas de cumplimiento. En segundo término, se expone la importancia estratégica y productiva que tales programas representan para las empresas, tanto en la prevención de sanciones como en la generación de ventajas competitivas. Posteriormente, se describen los obstáculos que limitaron su desarrollo en el contexto ecuatoriano, vinculados a vacíos normativos, barreras económicas y culturales. Y, se plantean propuestas de fortalecimiento normativo y práctico, tomando como referencia modelos extranjeros y considerando mecanismos de reforma e incentivos aplicables al marco nacional.

A partir de este marco de análisis, la investigación busca no solo identificar los límites y potencialidades del sistema jurídico ecuatoriano frente al compliance, sino también proponer lineamientos jurídicos que fortalezcan su aplicación en el sector privado. De esta manera, se puede evaluar críticamente la

eficacia de los programas de cumplimiento como herramienta de prevención de riesgos legales, así como su impacto en la consolidación de una cultura empresarial basada en la transparencia, la ética y la legalidad.

Resultados y Discusión

El compliance y su situación actual en Ecuador

El artículo 49 del COIP introduce la responsabilidad penal de las personas jurídicas, pero lo hace bajo un diseño aún ambiguo que genera tensiones con el principio de culpabilidad que inspira al derecho penal ecuatoriano (Código Orgánico Integral Penal, 2014). La ausencia de una explicitación clara sobre el modelo de imputación provoca un vacío interpretativo que, en la práctica, expone a las empresas a sanciones extremadamente severas, como la disolución, que pueden resultar desproporcionadas frente a la finalidad preventiva del derecho penal. Por otra parte, la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2008) configura un marco normativo que, aunque diseñado para priorizar la producción nacional y fomentar la economía popular y solidaria, introduce una tensión jurídica con los principios de libre competencia y transparencia que deberían regir los procesos de contratación pública. Desde la óptica del compliance, esta normativa revela un sesgo protecciónista que, si bien busca estimular el mercado interno, también abre espacios de discrecionalidad y riesgo de corrupción, al permitir la manipulación de figuras como la reserva de mercado o la subcontratación preferente. El autor de esta investigación considera que tanto la responsabilidad penal de las personas jurídicas prevista en el COIP como el marco regulatorio de la contratación pública en la LOSNCP evidencia vacíos y contradicciones que afectan

la seguridad jurídica en Ecuador. Por un lado, la indefinición del modelo de imputación genera riesgos de sanciones excesivas que pueden desnaturalizar la finalidad preventiva del derecho penal. Por otro, el sesgo protecciónista de la normativa de contratación pública, aunque bien intencionado, abre márgenes de discrecionalidad que facilitan conductas poco transparentes.

Además, la restricción al acceso de proveedores extranjeros sin criterios objetivos de evaluación de calidad y eficiencia puede traducirse en ineficiencias económicas y en una menor competitividad para el propio Estado. De esta manera, la falta de un sistema robusto de control y supervisión de la LOSNCP genera vulnerabilidades que solo pueden ser mitigadas mediante programas de compliance aplicados en la contratación pública, de modo que se garantice tanto la preferencia nacional como el cumplimiento de estándares internacionales de integridad, evitando que la protección al oferente local se convierta en un pretexto para prácticas anticompetitivas o ilícitas (Sandoval, 2022). De acuerdo con Orrala (2023) la ampliación del compliance a todas las personas jurídicas de derecho privado en el Ecuador marca un giro trascendental en la concepción de la responsabilidad corporativa, pues trasciende la lógica del cumplimiento meramente formal de los sujetos obligados y coloca a las empresas frente a un deber de prevención activa de delitos. La exigencia de un programa ex ante, con órganos autónomos de control y oficiales de cumplimiento independientes, no solo refuerza el principio de diligencia debida, sino que también articula la compatibilidad del ordenamiento interno con estándares internacionales como la ISO 37001 (ISO 37001, 2016). Con base a lo anterior, el fortalecimiento del compliance en el ámbito de la contratación pública y privado en Ecuador refleja un cambio

estructural hacia una cultura de integridad y prevención. La inclusión de controles *ex ante*, con órganos independientes de supervisión, no solo responde a exigencias legales internas, sino que también alinea al país con estándares internacionales de lucha contra la corrupción. Esta transformación implica que las empresas ya no pueden limitarse al cumplimiento formal, sino que deben asumir una responsabilidad activa en la prevención de prácticas ilícitas. Asimismo, se promueve una competencia más justa, donde la preferencia nacional no sea excusa para vulnerar principios de eficiencia y transparencia.

Sin embargo, este avance normativo genera desafíos prácticos; por un lado, la dificultad de las pymes para sostener estructuras de control especializadas sin afectar su competitividad; por otro, la necesidad de que las certificaciones y auditorías no se reduzcan a un formalismo burocrático, sino que constituyan verdaderos instrumentos de supervisión. En términos jurídicos, este marco coloca al compliance como criterio diferenciador en la determinación de la culpabilidad corporativa, pero también abre el debate sobre la proporcionalidad de su exigencia, ya que imponer los mismos estándares a todas las organizaciones podría vulnerar el principio de igualdad material si no se consideran las particularidades de cada sector y tamaño empresarial. Por lo tanto, el compliance se convierte no en un mero mecanismo opcional, sino en una herramienta esencial para garantizar la compatibilidad entre la operatividad empresarial y las exigencias de legalidad constitucional. Araujo et al. (2019) asegura que su implementación adecuada no solo previene la comisión de ilícitos, sino que además se erige como un criterio de valoración que debería incidir en la determinación de la culpabilidad corporativa, evitando que la sanción recaiga de forma automática sobre toda

la persona jurídica. De este modo, la eficacia del compliance se vincula con la necesidad de dotar al sistema penal ecuatoriano de mayor coherencia entre el principio de responsabilidad por hechos propios y la atribución de responsabilidad a entes colectivos.

Muriel (2017) evidencia una brecha importante entre la existencia de lineamientos internacionales, como los de la CAF, y su efectiva aplicación en el Ecuador, donde carecen de fuerza vinculante. Desde la óptica jurídica, esto refleja un déficit normativo que impide que el compliance sea utilizado como mecanismo de exoneración o atenuación de responsabilidad penal empresarial, a diferencia de modelos consolidados en Alemania, Estados Unidos o Reino Unido. La ausencia de jurisprudencia nacional en la materia no solo limita la certeza jurídica de las compañías, sino que también priva al ordenamiento de un incentivo real para que las empresas implementen programas robustos de cumplimiento. Según Alvear (2024) la falta de disposiciones que reconozcan el compliance como eximente o atenuante convierte a este en un instrumento meramente declarativo, sin consecuencias procesales concretas, lo que contrasta con la finalidad preventiva y correctiva que debería inspirar al derecho penal económico. Para el Ecuador, el reto radica en avanzar hacia una regulación que no se limite a replicar lineamientos blandos, sino que incorpore parámetros claros y exigibles, generando tanto seguridad jurídica como un efecto pedagógico en el sector empresarial. Se puede afirmar que, la brecha entre los estándares internacionales y la práctica normativa ecuatoriana en materia de compliance representa una limitación crítica para la consolidación de un verdadero derecho penal económico moderno. Si bien en otros países el cumplimiento normativo funciona

como incentivo y atenuante de responsabilidad, en Ecuador su carácter meramente declarativo desincentiva a las empresas a invertir en sistemas robustos de prevención. Desde esta óptica, el autor interpreta que la ausencia de jurisprudencia y de disposiciones claras refleja no solo un vacío legal, sino también una falta de voluntad política para fortalecer la cultura de transparencia empresarial.

Importancia de la implementación de programas de cumplimiento

La incorporación de la Ley de Prevención de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delito (LPLAFD), refuerza la necesidad de un compliance integral en materia de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, pero evidencia al mismo tiempo un enfoque reactivo, centrado en el reporte de operaciones sospechosas, más que en la creación de una cultura organizacional de prevención (Romero & Sebastián, 2025). La intervención de la UAFAE, con potestades de control y sanción, es un paso necesario, aunque la efectividad del sistema depende de la capacidad técnica de la institución y de la coordinación interinstitucional, un aspecto aún débil en el contexto ecuatoriano. En síntesis, el desafío normativo radica no solo en contar con leyes, sino en garantizar su operatividad real mediante mecanismos de implementación diferenciados, fiscalización independiente y políticas que eviten que el compliance se reduzca a un requisito formal sin impacto en la conducta empresarial (Bajo, 2017). Bayancela (2022) asegura que la incorporación de la matriz de riesgos y de los controles internos es coherente con estándares internacionales como la ISO 31000, pero exige capacidades técnicas que muchas empresas ecuatorianas, sobre todo las pequeñas y medianas, difícilmente podrán implementar sin apoyo institucional. En este punto, el legislador no ha considerado la

proporcionalidad ni la equidad regulatoria, pues impone obligaciones homogéneas a organizaciones de distinta envergadura. En la práctica, esto podría provocar que las grandes corporaciones se certifiquen y fortalezcan sus procesos, mientras que las pymes permanezcan en la informalidad, con el riesgo de que se configure una desigualdad material frente a la aplicación del derecho penal.

Los autores interpretan que la regulación ecuatoriana en materia de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo refleja un esfuerzo importante por alinearse con estándares internacionales, pero adolece de un enfoque excesivamente formalista y reactivo. Aunque la LPLAFD y la intervención de la UAFAE constituyen avances, la falta de una cultura preventiva en las organizaciones y la limitada capacidad técnica de las instituciones reducen su eficacia práctica. Desde esta perspectiva, el autor considera que imponer obligaciones homogéneas a todo tipo de empresas genera un efecto desigual. Asimismo, requisitos como la supervisión constante, las auditorías internas y externas y los modelos de gestión financiera reflejan un diseño inspirado en experiencias comparadas, como el artículo 31 bis del Código Penal español (Juárez, 2023). No obstante, en el Ecuador el control institucional sobre estas prácticas aún es incipiente, lo que evidencia una brecha entre la norma y la capacidad real del Estado para verificar su cumplimiento. Ello plantea la necesidad de una articulación más fuerte entre los órganos de control UAFAE, Superintendencias, Fiscalía y las propias empresas, evitando que la exigencia normativa se convierta en un requisito inoperante. Por otra parte, la previsión de canales de denuncia y la adopción de códigos de ética constituyen pilares relevantes en la prevención de delitos corporativos, pero carecen de eficacia si no

están acompañados de mecanismos de protección al denunciante y de garantías que aseguren la aplicación imparcial de los códigos. La cultura empresarial ecuatoriana, marcada en muchos sectores por la opacidad y la desconfianza hacia la denuncia interna, exige un cambio estructural que trascienda la norma y que fortalezca la transparencia como valor institucional (Balmaceda et al., 2019).

Los autores consideran que la adopción de modelos de gestión inspirados en experiencias internacionales constituye un paso relevante, pero su eficacia en el contexto ecuatoriano se ve limitada por la debilidad de los órganos de control y por la falta de confianza en los mecanismos internos de denuncia. Aunque la normativa incorpora herramientas como auditorías, códigos de ética y canales de comunicación, estas carecen de impacto real si no se garantizan condiciones institucionales de independencia y protección. Desde esta óptica, el autor interpreta que el problema no radica únicamente en la ausencia de regulación, sino en la falta de cultura de transparencia dentro de las organizaciones y en el aparato estatal. Rastrollo (2021) en su estudio, explica que la exigencia de programas de capacitación continua es quizás el requisito más estratégico, pues sin formación y sensibilización de los empleados, cualquier modelo de compliance se convierte en un instrumento vacío. Desde una perspectiva jurídica, la capacitación otorga contenido material al principio de culpabilidad, pues asegura que la organización no solo adopte formalmente medidas de prevención, sino que estas se interioricen en la conducta de quienes la integran. Pero, para que esta obligación sea efectiva, el Estado debe emitir guías técnicas y acompañar a las empresas en la creación de programas adaptados a su realidad económica y sectorial. En este orden de ideas, la referencia a experiencias extranjeras, como la Legge

anticorruzione italiana o los casos paradigmáticos de corrupción en Estados Unidos, evidencia que el compliance nació de la necesidad de reforzar la confianza pública y privada en los mercados y en las instituciones, más que de un simple mandato legal (Gonzalo et al., 2017). A pesar de esto, el traslado de este modelo a Ecuador presenta desafíos: por un lado, el riesgo de que se asuma de manera formalista y sin arraigo cultural en la gestión empresarial; por otro, la tensión entre su función preventiva y la tendencia del legislador a utilizarlo solo como atenuante de responsabilidad penal.

Con relación a lo anterior, se evidencia que la capacitación continua constituye el núcleo esencial del compliance, pues sin un proceso pedagógico permanente que transforme la cultura empresarial, cualquier normativa corre el riesgo de quedar en letra muerta. La experiencia comparada demuestra que el origen del compliance estuvo ligado a la necesidad de recuperar la confianza en los mercados, y no únicamente a satisfacer una exigencia legal. Desde esta perspectiva, los autores exponen que en Ecuador el desafío radica en evitar que el modelo sea adoptado de forma meramente formalista, desconectado de la realidad organizacional de las empresas. Jurídicamente, esto obliga a reflexionar sobre la necesidad de que el compliance no sea visto como un mero escudo punitivo, frente a sanciones, sino como una herramienta estratégica de gobernanza corporativa, capaz de vincular a la empresa con los principios de transparencia, legalidad y confianza en el tráfico jurídico. Desde una perspectiva empresarial, Rumitti et al. (2022) afirma que los programas de cumplimiento no solo cumplen una función de prevención jurídica, sino que también incrementan la productividad organizacional al optimizar los procesos internos. Al establecer matrices de

riesgos, protocolos de actuación y canales de denuncia, las empresas reducen tiempos y costos derivados de litigios, sanciones o investigaciones administrativas. Esta disminución de contingencias legales libera recursos que pueden reinvertirse en innovación, expansión de mercados o capacitación del talento humano. En este sentido, el compliance se convierte en un factor que genera valor agregado, porque asegura la continuidad de la actividad económica sin interrupciones derivadas de incumplimientos normativos. De igual manera, la implementación de programas de compliance fomenta un entorno de confianza tanto dentro como fuera de la empresa. A nivel interno, fortalece la cultura corporativa al promover prácticas éticas, lo cual incrementa la motivación y el sentido de pertenencia de los trabajadores, traduciéndose en mayor eficiencia laboral. A nivel externo, mejora la reputación corporativa, incrementando las oportunidades de acceder a financiamiento, atraer inversionistas y participar en contratos públicos y privados que exigen altos estándares de integridad (Sánchez et al., 2022). En el caso ecuatoriano, donde el riesgo reputacional puede tener efectos inmediatos en la viabilidad de los negocios, la productividad empresarial encuentra en el compliance una herramienta estratégica que vincula el cumplimiento normativo con la sostenibilidad y competitividad a largo plazo.

Obstáculos del compliance y su impacto en el Ecuador

La globalización y el endurecimiento de los régímenes sancionatorios han demostrado que el castigo por sí solo no es suficiente para erradicar prácticas ilícitas; lo verdaderamente transformador radica en los programas de cumplimiento preventivo. En el caso ecuatoriano, Denisse & Aguilera (2022) explica que uno de los principales obstáculos es la

dispersión normativa, sobre todo porque las disposiciones anticorrupción se encuentran fragmentadas en distintas leyes y reglamentos, lo que dificulta a las empresas construir un mapa claro de obligaciones jurídicas. Esta falta de sistematización incrementa la incertidumbre regulatoria y eleva los costos de implementación del compliance, pues obliga a las organizaciones a destinar recursos adicionales a la identificación y seguimiento de normas dispersas. Tal situación debilita la eficacia preventiva del sistema, reduce la confianza empresarial y obstaculiza la consolidación de una cultura de integridad. Por otra parte, el rezago normativo frente a países como Estados Unidos, Alemania o Reino Unido evidencia la falta de modernización de la legislación ecuatoriana, lo cual impacta directamente en la productividad empresarial (Rivas, 2024). Las empresas que carecen de programas de cumplimiento robustos enfrentan mayores riesgos de sanciones, exclusión de mercados internacionales y pérdida de competitividad, mientras que aquellas que los implementan se benefician de transparencia, acceso a contratos públicos y mejor posicionamiento en rankings internacionales (Denisse y Aguilera, 2023).

Los autores reflexionan que la dispersión normativa y el rezago legislativo constituyen los principales frenos para el desarrollo de un modelo de compliance efectivo en Ecuador. Aunque existe conciencia sobre la importancia de la prevención, la falta de un marco sistematizado genera altos costos de cumplimiento y resta seguridad jurídica a las empresas. Desde esta óptica, el autor interpreta que el verdadero problema no es únicamente la existencia de normas aisladas, sino la ausencia de una política integral que unifique criterios y simplifique obligaciones. Desde una perspectiva jurídica, el obstáculo no es

únicamente normativo sino también cultural: en Ecuador, el compliance todavía es percibido por muchos empresarios como una carga formal y costosa, más que como una herramienta estratégica de gestión. Superar este desfase exige reformas que unifiquen las disposiciones legales y un impulso decidido desde el Estado para promover el compliance como una inversión que potencia la productividad y la sostenibilidad empresarial (Denisse & Aguilera, 2022; Rivas, 2024; Sánchez et al., 2022).

Propuestas de fortalecimiento normativo

La Tabla 1 evidencia que el fortalecimiento normativo del compliance en Ecuador debe centrarse en seis ejes principales: la unificación normativa mediante una Ley Orgánica de Compliance Empresarial; la emisión de un reglamento técnico que precise los requisitos mínimos; la creación de modelos diferenciados para pymes; la incorporación de una ley de protección a denunciantes; el reconocimiento expreso del compliance como eximente o atenuante en el COIP; y, finalmente, la promoción de programas de capacitación y certificación alineados con estándares internacionales. Estas propuestas buscan superar la actual dispersión legal y generar un marco regulatorio claro, proporcional y adaptado a la realidad empresarial. Desde un punto de vista jurídico-crítico, estas medidas permiten que el compliance en el Ecuador deje de ser una figura meramente declarativa y se convierta en un verdadero instrumento de prevención y productividad empresarial. La unificación legislativa otorgaría seguridad jurídica; los modelos para pymes garantizarían igualdad material; y la protección a denunciantes fortalecería la transparencia. Asimismo, reconocer al compliance como eximente o atenuante consolidaría su valor en el ámbito penal, incentivando su aplicación real y

no solo formal. Estas reformas no solo refuerzan la integridad empresarial, sino que también potencian la competitividad y sostenibilidad de las compañías ecuatorianas en el marco de la globalización.

Tabla 1. Propuesta

Área crítica identificada	Propuesta normativa	Impacto esperado
Dispersión normativa	Crear una Ley Orgánica de Compliance Empresarial que unifique disposiciones del COIP, LORCIPMA, LOSNCP y LOPDCDLA.	Facilita la comprensión, otorga seguridad jurídica y evita contradicciones legales.
Falta de reglamento técnico	Emisión de un Reglamento obligatorio que detalle los requisitos mínimos de los programas de cumplimiento.	Evita discrecionalidad, estandariza criterios de control y fortalece la eficacia preventiva.
Desproporción para pymes	Establecer modelos simplificados de compliance para micro, pequeñas y medianas empresas.	Respeto el principio de igualdad material, evita cargas excesivas y fomenta inclusión empresarial.
Debilidad en protección a denunciantes	Incorporar una Ley de protección de whistleblowers, con confidencialidad y medidas de resguardo.	Incentiva las denuncias internas, fortalece los canales de integridad y previene represalias.
Ambigüedad en efectos penales	Reconocer expresamente el compliance como eximente o atenuante en el COIP.	Incentiva la implementación real y efectiva de programas de cumplimiento.
Déficit en formación y control	Impulsar programas de capacitación y certificación nacionales (INEN, UAFE), alineados con ISO 37001 y 37301.	Profesionaliza la gestión del compliance y eleva estándares internacionales de competitividad.

Fuente: elaboración propia

El presente estudio evidencia que la promoción de programas de compliance en las empresas ecuatorianas se sustenta jurídicamente en el artículo 49 del COIP, reformado por la Ley Orgánica Reformatoria del Código Orgánico Integral Penal en Materia Anticorrupción (LORCIPMA), que impone responsabilidad penal a las personas jurídicas y contempla la adopción de sistemas de integridad como atenuantes, complementado por disposiciones como la LOSNCP en contratación pública y la LPLAFD en la lucha contra el lavado de activos, además de la incorporación de estándares internacionales como la ISO 37001 y 37301. Vundo (2022) en su estudio en Venezuela, afirma que la normativa de compliance ha evolucionado principalmente desde normas sublegales y vinculadas al buen gobierno corporativo, donde se obliga a las empresas, especialmente en sectores financieros, de valores, a implementar manuales de cumplimiento. Estos manuales incluyen

códigos de ética, canales de denuncia, regímenes disciplinarios, programas de formación y sistemas de gestión de riesgos, alineados a estándares internacionales como ISO 19600, ISO 37001 e ISO 26000. A diferencia de Ecuador, donde el artículo 49 del COIP constituye la base normativa de la responsabilidad penal de las personas jurídicas y reconoce al compliance como un atenuante, en Venezuela se observa una mayor integración entre compliance, responsabilidad social empresarial y gobierno corporativo, generando un enfoque preventivo más transversal que busca no solo evitar delitos, sino también mejorar la reputación y confianza en los mercados.

En Chile, Guzmán, (2021) evidencia cómo la modernización tecnológica y la masificación de las relaciones sociales han transformado la noción de riesgo, ampliándola más allá de los daños físicos tradicionales hacia riesgos institucionales, como la corrupción, y riesgos derivados de la globalización y el desarrollo industrial. El enfoque chileno, nutrido por teorías como las de Ulrich Beck sobre la sociedad del riesgo, coloca el debate en un nivel estructural; los riesgos ya no dependen únicamente de la falta de diligencia individual, sino que se producen como consecuencia de dinámicas sistémicas de la modernidad, lo que justifica el traslado de costos y la creación de obligaciones corporativas de prevención. Comparado con Ecuador, este análisis revela un desfase conceptual. Mientras que Chile incorpora una visión integral del riesgo como fundamento de nuevas formas de responsabilidad, incluyendo las obligaciones derivadas de la actividad empresarial moderna, el marco normativo ecuatoriano sigue siendo más limitado y punitivo, centrado en la responsabilidad penal de las personas jurídicas bajo el artículo 49 del COIP. En Ecuador, el

compliance aparece principalmente como un atenuante frente a delitos ya cometidos, mientras que en Chile se comprende dentro de un marco más amplio de gestión social y económica de los riesgos modernos. En el caso peruano, la discusión sobre el criminal compliance parte de reconocer los límites de la heterorregulación estatal frente a la complejidad de la economía moderna, especialmente en el ámbito financiero y corporativo. Fernando & Ochoa (2019) enfatizan la necesidad de la autorregulación regulada, es decir, mecanismos internos de las empresas que, bajo parámetros estatales, complementen la insuficiencia de la normativa pública. Esta visión se apoya en la teoría de sistemas de Günther Teubner, que entiende a la empresa como un sujeto social con estructuras más complejas que las de una persona natural, y, por tanto, difícilmente controlables desde la regulación externa exclusiva del Estado. En esta lógica, se concibe a la empresa no solo como receptora pasiva de obligaciones jurídicas, sino como co-partícipe de la función regulatoria, con un rol activo en la prevención de riesgos.

Conclusiones

En definitiva, el fortalecimiento del compliance en Ecuador exige avanzar hacia una unificación normativa y regulatoria, acompañada de reglamentos claros, modelos diferenciados para pymes, mecanismos efectivos de protección a denunciantes y programas de capacitación institucionales. Solo mediante estas reformas el compliance podrá consolidarse como un instrumento integral de prevención y productividad, trascendiendo el cumplimiento formal de obligaciones penales para convertirse en una herramienta de transparencia, competitividad y sostenibilidad empresarial en un contexto globalizado. Este estudio presentó ciertas limitaciones que deben ser reconocidas. En primer lugar, el análisis se centra

principalmente en el marco jurídico ecuatoriano y en una revisión comparada con experiencias extranjeras, lo cual implica que las conclusiones se apoyan en fuentes doctrinales y normativas, sin contar con un trabajo empírico amplio en empresas ecuatorianas que permita medir el grado real de implementación del compliance en la práctica. Asimismo, la constante evolución normativa, tanto a nivel nacional como internacional, genera que los hallazgos puedan verse rápidamente condicionados por futuras reformas legales o por la adopción de nuevos estándares de cumplimiento.

Referencias Bibliográficas

Alvear, E. (2024). El compliance y la cultura de cumplimiento como mecanismos para prevenir la corrupción. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(6-1), 124–133. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.6-1.2975>

Amaral, C., Ribeiro, E., Pereira, J., Roberto, J., Cavalcante, Z., Martins, B., Messias, E., & Martins, J. (2025). Compliance: Uma revisão dos periódicos na área tributária e fiscal. *Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 17(4), e8234. <https://doi.org/10.55905/cuadv17n5-189>

Araujo, T., Herrera, J., & Suqui, G. (2019). El compliance en tiempos de responsabilidad penal de las personas jurídicas en Ecuador. *Pol. Con*, 4(8), 285–297. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7164338>

Arce, M. (2021). La contratación pública socialmente sostenible. La alternativa del modelo cooperativo. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*. <https://doi.org/10.18543/baidc602022>

Arciniegas, G., & Gómez, C. (2023). Efectos de la aplicación del compliance en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) de Colombia: Análisis de beneficios y desafíos. *MLS Law and International Politics*, 2(2). <https://doi.org/10.58747/mlslip.v2i2.2292>

Bacigalupo, S. (2021). Compliance. *Eunomia. Revista en Cultura de la Legalidad*, 20, 260–276. <https://doi.org/10.20318/eunomia.2021.6348>

Bajo, J. (2017). *Sistemas de gestión compliance: Guía práctica para el compliance officer*. Dykinson. <http://www.dykinson.com/libros/sistemas-de-gestion-compliance/9788445433928/>

Ballesteros, J. (2021). “Compliance” empresarial: La labor de empresa más allá de los bienes jurídico-penales. Perspectiva española. *Derecho Penal y Criminología*, 41(111), 13–60. https://doi.org/10.18601/01210483.v41n111_02

Balmaceda, G., Guerra, R., & Juppet, M. (2019). *Compliance: Visión general desde una perspectiva penal y comercial* (1.ª ed.). Universidad de Chile. <https://www.bibliotecadigital.uchile.cl/discovery/fulldisplay?docid=alma991007913978103936>

Bayancela, M. (2022). Compliance programs y su incorporación en la legislación penal ecuatoriana. *Iuris Dictio*, 29(12). <https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/iurisdictio/article/view/2532/3059>

Código Orgánico Integral Penal. (2014). Código Orgánico Integral Penal. Registro Oficial Suplemento 180 (10-feb-2014).

Denisse, J., & Aguilera, A. (2022). La función de compliance en las organizaciones en Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 14(1), 722–729. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3679>

Denisse, J., & Aguilera, A. (2023). Compliance and citizen training in Ecuador. *Revista Conrado*, 19(92). <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v19n92/1990-8644-rc-19-92-491.pdf>

Fernando, L., & Ochoa, A. (2019). Criminal compliance, responsabilidad social empresarial y buen gobierno corporativo: Reflexiones a partir del caso Siemens. *Revista Científica DOCRIM*. <http://www.docrim.es/revista/>

Gonzalo, J., San José, L., & Ruiz, M. (2017). El moral compliance, una herramienta para facilitar la ética y la sostenibilidad en las organizaciones. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, (26), 15–40. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6235018>

Guzmán, M. (2021). La diligente identificación de riesgos en los programas de criminal compliance. *ProQuest Dissertations*. <https://www.proquest.com/openview/ec670a978e8457c312122718c23b6b6e>

ISO 37001. (2016). *Sistemas de gestión antisoborno. Requisitos con orientación para su uso*. ISO. <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:37001:ed-1:v1:es>

Juárez, D. (2023). ¿Es necesario implementar un programa de cumplimiento en empresas privadas que contratan con el Estado? *LEX. Revista de Derecho y Ciencias Políticas*, 21(31), 211. <https://doi.org/10.21503/lex.v21i31.2471>

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. (2008). Registro Oficial Suplemento 395 (04-ago-2008).

Ley Sarbanes–Oxley. (2002). Public Law 107–204.

Méndez, J. (2024). Análisis del criminal compliance como mecanismo de regulación de la responsabilidad penal de las personas jurídicas. *Lurídica*, 1, 37–60.

Muriel, B. (2017). Compliance: Su evolución y desafíos en Ecuador. *USFQ Law Review*, 4(1), 159–183. <https://doi.org/10.18272/lr.v4i1.993>

Núñez, S., Suárez, A., López, L., & Ludeña, W. (2023). La implementación del compliance en los procesos de contratación pública en Ecuador. *Res Non Verba*, 13(2), 95–135. <https://doi.org/10.21855/resnonverba.v13i2.833>

Orrala, I. (2023). La ejecución del compliance en sociedades anónimas en el sistema legal ecuatoriano. *Trabajo de titulación*. [https://repositorio.ecotec.edu.ec/...](https://repositorio.ecotec.edu.ec/)

Rastrollo, J. (2021). Contratación pública y programas de cumplimiento empresarial en América Latina: Los casos de Brasil y Colombia. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, 26, 197–226. <https://doi.org/10.18601/21452946.n26.07>

Rivas, C. (2024). Compliance como herramienta de control financiero para la gestión de riesgos en el Grupo Favorita Fruit, Ecuador. *Honoris Causa*, 16(1), 71–97. <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/524>

Romero, F., & Sebastian, A. (2025). Compliance y gestión de riesgos judiciales en Ecuador. *Revista Killkana Sociales*, 9(2), 87–109. <https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v9i2.1610>

Rumitti, C., Martires, L., & Migoya, M. (2022). Auditoría en el siglo XXI: El impacto de las nuevas tecnologías. *ResearchGate*. <https://www.researchgate.net/publication/369472069>

Sacerdoti, G. (2002). La Convención OCDE de 1997 sobre la lucha contra la corrupción. *Revista*, 8(17), 23–36.

Sánchez, D., Ribas, F., Viera, M., & Provasi, M. (2022). Pequeñas firmas profesionales: Riesgos, ética y compliance. *Revista*, 3(1). <https://www.researchgate.net/publication/369472069>

Sandoval, K. (2022). Análisis de los beneficios del compliance en el ámbito penal en Ecuador. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria*, 4(2). <https://editorialalema.org/index.php/pentencias/article/view/110>

Vaudo, L. (2022). Normas de buen gobierno corporativo: Prevenir con compliance y autorregulación. *Visual Review*, 12(4), 1–14. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3770>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional. Copyright © Nicole Denisse Prieto Veloz y Alexandra Anabel Jaramillo León.

