



# **CÓMO IMPACTA TENER UN PROGRAMA DE COMPLIANCE EN EL DESARROLLO DE LAS STARTUPS**

## ***HOW APPLYING A COMPLIANCE PROGRAM IMPACTS THE DEVELOPMENT OF STARTUPS***

SOFÍA DÍAZ\*

LAURA DUARTE\*\*

MARIANA RAMOS\*\*\*

MARÍA PAULA VACCA\*\*\*\*

*Fecha de recepción: 13 de diciembre de 2023*

*Fecha de aceptación: 9 de abril de 2024*

*Disponible en línea: 30 de junio de 2024*

### **RESUMEN**

El *compliance* es una herramienta que fomenta la protección y cumplimiento del ordenamiento jurídico y la ética empresarial. Es una figura acogida tanto a nivel internacional como a nivel nacional, dada la complejidad del mercado actual y el aumento de los riesgos que este implica, imponiendo a las empresas la necesidad de adoptar un programa que les permita prevenir riesgos y estar dentro del marco de lo legal y la buena práctica empresarial. El mismo crecimiento y dinamismo del mercado dio origen a nuevos

---

\* Estudiante de Derecho de la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. [sdiaz@javeriana.edu.co](mailto:sdiaz@javeriana.edu.co)

\*\* Estudiante de Derecho de la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. [duarteplaura@javeriana.edu.co](mailto:duarteplaura@javeriana.edu.co)

\*\*\* Estudiante de Derecho de la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. [mariana.ramos@javeriana.edu.co](mailto:mariana.ramos@javeriana.edu.co)

\*\*\*\* Estudiante de Derecho de la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. [mp.vacca@javeriana.edu.co](mailto:mp.vacca@javeriana.edu.co)

esquemas empresariales como las *startups*, las cuales no son ajenas a dichos programas de cumplimiento. En el presente artículo, se realiza un estudio detallado de la figura del compliance, las *startups* y el impacto, tanto positivo como negativo de su implementación.

**Palabras claves:** Programas de cumplimiento, debida diligencia, startups, impactos, retos, beneficios.

## **ABSTRACT**

Compliance is a legal tool that promotes the protection and observance of the legal system and business ethics. It is a figure accepted at international and national scopes given the complexity of the current market and its increased risks, imposing companies the need to adopt a program that allows them to prevent risks and be within the framework of the legal and good business practice. The same growth and dynamism of the market gave rise to new business schemes such as *startups*, which are not impassive to the referred programs. This article develops a detailed study on the figure of compliance, *startups* and the impact, both positive and negative, of its implementation.

**Keywords:** Compliance, due diligence, startups, impact, challenges, benefits.

## **1. INTRODUCCIÓN**

En un mundo globalizado y donde cada vez hay más preocupaciones por los intereses generales, la ética comienza a tener un papel preponderante para el ámbito empresarial y organizacional, manifestándose a través del gobierno corporativo y los programas de cumplimiento (*compliance*). Estas instituciones jurídicas tienen una estrecha relación con el desarrollo de la actividad económica de las empresas y la responsabilidad social de las mismas<sup>1</sup>.

Estas dos figuras convergen en el entorno corporativo, y al ser aplicadas de manera eficaz pueden generar efectos positivos en las diversas empresas y en sus inversionistas; tanto el gobierno corporativo como el cumplimiento permiten mantener controles y políticas internas de transparencia y ética para asegurar

---

1 J. Sanclemente-Arciniegas. El derecho comercial: de la regulación al compliance. (2021).

la diligencia y el desarrollo responsable de los negocios. Las empresas deben implementar estas políticas para mantener sus rendimientos, aumentar su valor e inversiones, y evitar cualquier situación de responsabilidad civil, administrativa o penal. No obstante, estas dos instituciones se diferencian en la forma en la que se manifiestan<sup>2</sup>.

En todo caso, son instrumentos aplicables tanto a las grandes corporaciones como a esquemas empresariales más pequeños, como las *startups*, cuyo éxito en el mercado se debe al crecimiento económico del país durante los últimos años, aunado a las diferentes políticas gubernamentales que facilitan la creación de empresas. Ejemplo de lo anterior es la Ley de emprendimiento (Ley 2069 de 2020) y distintos subsidios y beneficios para los jóvenes emprendedores. Debido al respaldo que se ha observado y la oportunidad que se tiene para emprender, en el 2021 se encontró que existían en el país 1.110 *startups* y que Colombia era el quinto país de la región con mayor número de *startups*<sup>3</sup>. Por lo anterior, observamos que este tipo de empresa está teniendo un crecimiento exponencial y en diversas áreas de la industria<sup>4</sup>.

Debido al impacto que las *startups* están teniendo en la actualidad, su repercusión en la economía y relaciones de mercado, resulta de gran importancia que estas empresas apliquen en su organización y procesos internos los programas de cumplimiento y ética empresarial. No obstante, es claro que las *startups* se consideran empresas emergentes en crecimiento, por lo que se puede llegar a dificultar la implementación de estas estrategias y políticas. Por lo anterior, planteamos la problemática de cómo pueden llegar a verse impactadas las *startups* al implementar programas de cumplimiento.

## 2. CUMPLIMIENTO

### 2.1. Concepto

El cumplimiento y protección del ordenamiento jurídico colombiano cada vez más se traslada del ámbito público al privado. El *compliance* es un ejemplo perfecto de esta transformación, ya que mediante instancias de control especia-

---

2 ESGInnova Group. Gobierno corporativo y complace: cuáles son las principales diferencias (2022).

3 Semana. ‘Startups’ en Colombia: ¿cuáles son las empresas digitales más prometedoras? (2022).

4 Lucro. El auge de las Startups en Colombia: Innovación y Emprendimiento en el Mundo Tecnológico. (2023).

lizadas dentro de las mismas organizaciones empresariales, nos orientamos a velar por la observancia de nuestra normatividad.

El Compliance Corporativo según el World Compliance Association<sup>5</sup> es un sistema de gestión empresarial constituido por un conjunto de procedimientos y buenas prácticas para identificar y clasificar los riesgos operativos y legales a los que se puedan enfrentar, y establecer mecanismos de prevención, gestión, control y reacción frente a los mismos. A su vez, Sieber lo define como “un modelo de prevención de riesgos a través de la introducción de una cultura del respeto de las normas legales y éticas en las empresas que implica el establecimiento de códigos de conducta, medidas de autovigilancia, controles y la determinación de los flujos de información”<sup>6</sup>.

En este sentido, el *compliance* consiste en un programa o sistema de gestión empresarial que se basa esencialmente en un conjunto de regulaciones dirigidas al cumplimiento del ordenamiento jurídico y la ética corporativa. Consecuentemente, los objetivos del mismo son el acatamiento de la legislación y demás normatividad vigente, gestión del riesgo empresarial, y cultura de cumplimiento<sup>7</sup>.

### **2.1.1. Elementos de los programas de cumplimiento**

El mercado y mundo empresarial actual son complejos y diversificados, por lo que, no existe un único formato para los programas de *compliance*. Entonces, para estructurar un programa de cumplimiento, es fundamental identificar en cada sector de la economía cuáles son las necesidades y riesgos específicos de una organización, y así generar una sistema administrativo y operativo adecuado al contexto en el que se desarrolla la empresa. A continuación, se presentan unos elementos que se consideran esenciales para la existencia del programa en cuestión y para que estos se puedan aplicar de manera eficaz.

El primer elemento de un programa de *compliance* es la autorregulación. Esta se proyecta mediante un código de conducta en el cual consten los principios básicos de la empresa y el conjunto de normas internas que orientan

---

5 World Compliance Association. Acerca del Compliance (s.f)

6 L.F. Henao Carndona, & C.G. Castro Cuenca. Introducción al compliance, concepto y características. Compliance: prevención de la corrupción pública y privada. Pág. 23 - 24. Ed., Tirant. (2020)

7 Ibídem. Pág 26.

cada una de las actividades que la misma realice<sup>8</sup>. Dichos principios básicos son precisamente el reflejo de la ética empresarial; normas que necesariamente se estructuran desde los órganos directivos para orientar la manera en la que se deben desarrollar todas las actividades organizacionales. La ética empresarial es “(...) el conjunto de valores, normas y principios por los que se rige una empresa a la hora de realizar sus acciones, actividades y toma de decisiones”<sup>9</sup>, una compañía que opere con integridad atraerá profesionales talentosos y creará un entorno de trabajo seguro, fomentando la confianza entre trabajadores y clientes, y como resultado, habrá un aumento de la rentabilidad. La importancia de la ética empresarial, entre otras, recae en los siguientes puntos<sup>10</sup>:

- Mejora la reputación de la empresa y fortalece las relaciones con clientes y proveedores
- La satisfacción de los empleados se traduce en una mayor retención de personal
- Aumenta la eficiencia y productividad

El código de conducta empresarial está compuesto de documentos técnicos y específicos que establecen lineamientos para el desarrollo de la empresa. Este es la materialización misma del principio de “*self - regulation*” de la empresa en conjunto, ya que aborda y cubre cada una de las áreas de la misma junto con el personal, orienta todas las actividades, establece responsabilidades dentro de cada sector e indica los proyectos por realizar en cada uno de estos, fija las prohibiciones delimitando el marco dentro del cual se deben desarrollar las actividades de la compañía, presenta las políticas y medidas disciplinarias en caso de violaciones al código, entre otras.

El segundo elemento es “*Policy Statement*”. Este implica que el cumplimiento de las normas provenga desde el mismo órgano de dirección, ya que el “*self-regulation*” debe provenir de todos los miembros vinculados a la empresa, y no solamente de quienes asumen la administración del área de control<sup>11</sup>. Sin embargo, la efectividad del “*Policy Statement*” se dará en la medida en que el órgano de dirección adopte medidas concretas que materialicen el programa de

---

8 A. Carrión Zenteno. Compliance programs y derecho penal. Anuario de Corporate Compliance. Pág. 525. Ed. Lex. (2019).

9 Escuela Internacional de PYMES. Ética empresarial, qué es y por qué es importante. (2021).

10 *Ibidem*.

11 A. Carrión Zenteno. *Compliance programs y derecho penal*. Anuario de Corporate Compliance. Pág. 525. Ed. Lex. (2019).

compliance. A continuación se presentará como ejemplo la carga que tiene el empresario de cumplir con el *due diligence* a la hora de escoger los integrantes del área de cumplimiento, y la aplicación del principio de confianza en el marco del nombramiento de dichos integrantes.

Las empresas deben nombrar unos delegados que se encarguen de las instancias de control, pero este se debe hacer previo procedimiento riguroso que permita conocer y evaluar los conocimientos, estudios y experiencia del personal que va a dirigir el área en cuestión, precisamente en esto consiste el *due diligence*. El empresario debe escoger personas que sean idóneas y aptas para este cargo, con el fin de que en caso de que ocurra algún tipo de infracción, ya sea en contravención del ordenamiento jurídico, del reglamento interno de la empresa o de la ética corporativa, el empresario se pueda amparar en el principio de confianza, argumentando que siguió el procedimiento debido y los cuidados correspondientes a la hora de estructurar el área de cumplimiento y escoger sus oficiales.

En cuanto al principio de confianza, este consiste en la certeza del empresario en que sus trabajadores cumplirán eficiente y debidamente con su trabajo; sin embargo, esa confianza le sigue a la previa delegación y debida información, es decir, se debe cumplir con el “*due diligence*”<sup>12</sup>. Este principio permite al empresario trasladar y distribuir labores de control, así como limitar su responsabilidad en caso de que se realicen actuaciones irregulares o ilegales. Le permite argumentar que cumplió con la debida diligencia a la hora de escoger al personal encargado del área de cumplimiento, que estableció con claridad las funciones de éstos, así como los parámetros a seguir, y finalmente, que cumplió con el debido seguimiento periódico a las instancias de control. Es importante hacer énfasis en esto último, ya que parte del amparo que ofrece este principio recae en la existencia de un reglamento interno claro y de conocimiento general, el cual debe establecerse previo a la delegación que el empresario realice de las funciones de control. Así mismo, destacamos la relevancia de la supervisión correcta al delegado.

Finalmente, se debe crear un mapa de riesgos y definir la posición que va a ocupar el área de control. Respecto del primer elemento, este consiste en “(...) determinar qué acciones o actividades son las que pueden causar problemas en la organización”<sup>13</sup>, teniendo en cuenta tanto riesgos internos como externos, y para lo cual suele utilizarse una “triple variable” conformada por (i) la proba-

---

12 Ibidem.

13 ADEN. Compliance: ¿Qué es y cómo crear un programa efectivo para tu empresa? (2023).

bilidad de que se incurra en un delito, (ii) la gravedad de la pena y (iii) el daño reputacional.<sup>14</sup> En cuanto a la posición que va a ocupar el área de control, esta debe tener un lugar privilegiado y debe depender directamente del órgano de dirección de la empresa<sup>15</sup>, dado que los programas de *compliance* deben ser transversales a la misma.

### **2.1.2. Participación del Estado**

Partiendo del mandato constitucional de los artículos 333 y 334, resulta fundamental que el Estado intervenga en la implementación de los programas del cumplimiento, ya que los mismos impulsan la competitividad de las empresas en la economía<sup>16</sup>. La intervención señalada, no se debe limitar a la simple vigilancia e inspección de las empresas, sino que debe también estar encaminada a promover el cumplimiento normativo y ético por parte de las mismas. En este sentido, el Estado cuenta con distintas herramientas jurídicas que le permiten cumplir con aquello, siendo algunas de estas los tratados internacionales y las leyes nacionales.

En primer lugar, respecto del marco jurídico internacional, Colombia ha ratificado diferentes tratados relacionados con el *compliance*, como la Convención Interamericana contra la Corrupción que, puntualmente en el artículo 3 numeral 10, señala que uno de los deberes de los Estados parte consiste en instaurar mecanismos de control como registros que reflejen la adquisición y enajenación de activos<sup>17</sup>. Esta obligación al igual que los programas de cumplimiento, buscan mantener la buena práctica empresarial y prevenir riesgos al interior de las empresas. Asimismo, fue ratificada la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción, la cual propone la implementación de medidas para prevenir la corrupción en el sector privado. Frente a esto, estipula la necesidad de que cada Estado formule normas que estén encaminadas a salvaguardar la integridad de las empresas, por medio de normas contables, de auditoría, de transparencia y la inclusión de códigos de conducta, entre otras<sup>18</sup>.

En segundo lugar, en cuanto a la regulación e inspección interna, resulta fundamental mencionar a la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC),

---

14 Ibidem.

15 Carrión Zenteno, A. *Compliance programs y derecho penal*. Anuario de Corporate Compliance. Ed. Lex. Pág. 525. (2019).

16 A. Barreto González. *El compliance y el derecho de la competencia*. (2019).

17 Convención Interamericana contra la Corrupción. Art. 3.

18 Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción.

por ser la autoridad competente para asegurar y proteger la competencia económica a nivel nacional, los datos personales y los derechos de los consumidores<sup>19</sup>. La SIC implementó un nuevo enfoque mediante el Decreto 092 de 2022 que modificó el Decreto 4886 de 2011, donde asume nuevas funciones encaminadas a la protección de una sana competencia. En miras de lo anterior, se tienen como base los programas de cumplimiento, herramienta idónea para prevenir conductas contrarias a la ley y construir conductas sometidas al imperio de la ley<sup>20</sup>.

La Superintendencia de Industria y Comercio ha resaltado en diversos pronunciamientos la importancia de que las empresas tengan un programa de compliance para evitar la responsabilidad en diferentes ámbitos. Por ejemplo, en Resolución 46701<sup>21</sup> y 53783<sup>22</sup>, ambas del 2022 se estudia la violación de la normativa sobre protección de datos personales por parte de las sociedades. El órgano lo entiende como una herramienta para la gestión del riesgo conforme a las obligaciones que la ley o el mismo reglamento impone, y de este modo “acatar las normas que inciden en su actividad y demostrar su compromiso con la legalidad”.

Un ejemplo de derecho comparado es el caso de CMPC Tissue S.A y SCA Chile S.A, en el cual se celebró y ejecutó acuerdos para asignar cuotas de participación en el mercado y fijar precios de venta, afectando el mercado nacional de la comercialización de *tissue* en el canal de venta masivo<sup>23</sup>. Al incurrir en una clara vulneración de la libre competencia, el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia (TDLC) condenó al pago de una multa a SCA Chile S.A, multa posteriormente extendida a CMPC Tissue S.A, por la Corte Suprema. De igual forma, por la conducta previamente señalada decidió el TDLC que ambas empresas debían adoptar un programa de cumplimiento en materia de libre competencia. Herramienta por medio de la cual, vía jurisprudencial, se puede llegar a “modificar la cultura interna de una empresa”<sup>24</sup>. Adicionalmente, estos programas permiten la reducción y el control de los efectos que pueden recaer en las empresas por un actuar anticompetitivo<sup>25</sup>.

---

19 SIC. Nuestra entidad.

20 SIC. Guía de orientación para la implementación de programas de cumplimiento en derecho a la competencia.

21 SIC, Resolución 46701, 22 julio de 2022.

22 SIC, Resolución 53783, 11 agosto de 2022.

23 Corte Suprema. Sentencia del 6 de enero de 2020. Folio No. 63.600-2019. Santiago, Chile.

24 Centro Competencia. Programas de Cumplimiento de Libre Competencia. (2022).

25 Fiscalía Nacional Económica. Guía de Programas de Cumplimiento. (2022)



Ahora bien, resulta esencial la siguiente advertencia sobre la naturaleza de la intervención del Estado en la implementación de los programas de cumplimiento. Anteriormente ya definimos el *compliance* como el sistema de gestión empresarial consistente en un conjunto de regulaciones dirigidas al cumplimiento del ordenamiento jurídico y la ética corporativa, definición de la cual podemos extraer las siguientes observaciones.

La primera, la efectividad del *compliance* e implementación correcta del mismo viene esencialmente de los cuerpos normativos, autoridades directivas y demás personal de las empresas. Por lo que, en principio, no es el Estado quien interviene directamente en la estructuración y creación de los programas de cumplimiento, sino que las empresas mismas actúan de manera preliminar para prevenir incumplimientos de la normatividad legal, administrativa y ético-empresarial vigente. Así pues, si el Estado se inmiscuye de más en el *compliance*, se estarían imponiendo regulaciones más allá del mínimo, interviniendo excesivamente en la economía y en el funcionamiento de las empresas<sup>26</sup>. Además, esto encuentra su fundamento en la Constitución<sup>27</sup>: que la ley sea de mínimos y sea la autonomía de la voluntad privada la que la eleve.

No obstante lo anterior, es fundamental que el Estado cuide el buen funcionamiento de la figura en cuestión, ya que al implementarse de manera incorrecta o irregular, es evidente que es al Estado a quien le corresponde guiar y hacer cumplir su verdadero sentido. Por ejemplo, no debe ocurrir la situación que pone de presente Sharon Oded de la siguiente manera: “Can swords turn into shields?”<sup>28</sup>, refiriéndose a que los programas de cumplimiento deben ser una herramienta que sirva a las empresas para la observancia de la ley, y no como un escudo para esquivarla. No se puede permitir que las empresas se refugien en tener un programa de *compliance* y en la autonomía que tienen al estructurar el mismo, con el fin de eludir las responsabilidades en que eventualmente se pueden ver inmersas.

En este sentido, la intervención del Estado en el *compliance* tiene el papel de incentivar y guiar, y en caso de incumplimiento al ordenamiento legal o a la ética corporativa, debe imponer las sanciones correspondientes. Parte del atractivo de los programas de *compliance* para las empresas está en la libertad que tienen de crear sus propias directrices y personalizándolas a su actividad

---

26 S. Odon. Corporate Compliance.

27 Constitución Política de Colombia. Art 333.

28 S. Odon. Corporate Compliance.

y regulación interna, partiendo de las directrices bases establecidas en la ley, tratados y demás normatividad.

### **2.1.3. Obligatoriedad de los Programas de Cumplimiento en Colombia**

El *compliance* en Colombia dejó de ser opcional<sup>29</sup>, se ha convertido en una exigencia fundamental que deben incorporar las empresas, sin importar su naturaleza (públicas, privadas o mixtas), en su enfoque estratégico y en su organización interna para cumplir con las leyes y, al mismo tiempo, resguardarse ante posibles amenazas que podrían comprometer la estabilidad y continuidad de sus operaciones. El tema de *compliance* es regulado por las superintendencias, como la Superintendencia de Sociedades; esta es una entidad de supervisión, vigilancia y control que ha adoptado directrices para que las compañías vigiladas implementen controles LA/FT (lavado activos y financiación del terrorismo) dentro de sus organizaciones, por ejemplo, manuales SARLAFT, SAGRILAFT, SIPLA. Estos manuales orientan las políticas de las empresas para que se adapten y creen manuales de cumplimiento, y, en caso de incumplimiento a las instrucciones emitidas por la entidad de control, imponer sanciones económicas para las compañías.

#### **2.1.3.1. Manual SAGRILAFT como materialización de un Programa de Cumplimiento**

El manual SAGRILAFT está consagrado en la Circular 100-0000016 de 2020. Se traduce en un Sistema de Autocontrol y Gestión del Riesgo Integral de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva., y obliga a las empresas a adoptar un sistema de administración de riesgos compuesto de dos partes. Primero, la prevención del riesgo, consistente en prevenir que se introduzcan al sistema financiero recursos provenientes de actividades relacionadas con el lavado de activos o de la financiación del terrorismo (LA/FT). Segundo, un sistema de control basado en detectar y reportar las operaciones que se pretendan realizar o se hayan realizado para intentar dar apariencia de legalidad a operaciones vinculadas al LA/FT.

El objetivo del manual es prevenir LA/FT/FPADM<sup>30</sup> y demás conductas delictivas y mitigar riesgos que puedan afectar la reputación de la empresa, por

---

29 Garrigues. En Colombia, las empresas deberán contar con programas de 'compliance' a partir del 2022 (2022).

30 Financiación de proliferación de armas de destrucción masiva

lo que presenta herramientas para actuar con la debida diligencia y cuidado y evitar así investigaciones y sanciones civiles, administrativas y penales<sup>31</sup>.

Las obligadas a cumplir con el mismo son las empresas señaladas en el Capítulo X de la Circular básica Jurídica<sup>32</sup>. A las empresas que no están obligadas a implementar este manual, de todas formas se les recomienda adoptar de manera voluntaria el SAGRILAFT, como herramienta para la buena práctica empresarial y el ejercicio de un buen gobierno corporativo, lo que además traerá beneficios para sus diferentes grupos de interés.

## 2.2. Contexto histórico

### 2.2.1. Contexto histórico internacional

Los programas de cumplimiento y su difusión a nivel global tienen un desarrollo reciente. Si bien es un concepto que ha sido utilizado en la tradición anglosajona, partiremos de su desenvolvimiento en la cultura norteamericana. El cumplimiento comenzó en los años setenta en Estados Unidos con las diversas crisis y escándalos financieros que atravesaban cientos de grandes empresas, esto debido a varios casos de corrupción y sobornos a accionistas para perseguir intereses comerciales<sup>33</sup>. Posteriormente, las empresas optaron por seguir herramientas de corrección interna, y como respuesta a ellos se promulgó la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (FCPA) en 1977. Esta ley contiene disposiciones anticorrupción y requisitos contables más estrictos; por ejemplo, lo relativo a preparar y mantener libros, registros y cuentas detalladas, con exactitud y equidad<sup>34</sup>.

En los años ochenta, se hace énfasis en la ética empresarial y empiezan a surgir códigos de conducta que abordaban lo relativo al cumplimiento corporativo y a regular la responsabilidad de las corporaciones, específicamente de sus empleados y agentes<sup>35</sup>. Posteriormente, surge la doctrina denominada “Res-

---

31 MSD. Manual del Sistema de Autocontrol y Gestión del Riesgo Integral de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas Destrucción Masiva. (2023).

32 Circular Externa Superintendencia de Sociedades. Consecutivo: 100-000016 [Superintendencia de Sociedades]. Por medio de la cual se da la Modificación Integral al Capítulo X de la Circular Básica Jurídica de 2017. Diciembre 24 de 2020.

33 P.S. Spivack & I. Costa Carvalho. The Evolution of Compliance: How Did We Get Here? (2021).

34 Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), 15 U.S.C. (1977).

35 P.S. Spivack & I. Costa Carvalho. The Evolution of Compliance: How Did We Get Here? (2021).

*pondeat superior*” en 1990, la cual hace referencia al sujeto que debe asumir la responsabilidad, en este caso que las corporaciones respondan por los actos de los empleados. Sin embargo, la Corte Suprema de Justicia de EE.UU. rechazó la doctrina debido a que consideraba que las personas jurídicas no están sujetas a responsabilidad penal. No obstante, se desarrollaron directrices organizacionales encaminadas a que las empresas incluyan programas de cumplimiento efectivos.

Nuevamente entrando al siglo XXI surgieron escándalos de fraudes financieros en torno a empresas grandes<sup>36</sup> que llevaron a la promulgación de leyes e informes que buscaban fortalecer los controles internos, las auditorías y los programas de cumplimiento efectivo. La Ley Sarbanes-Oxley de 2002 es una ley importante en el marco del fraude corporativo, cuya finalidad es aumentar la responsabilidad corporativa y proteger a los inversores<sup>37</sup>. Por último, a partir del 2010 aumentó el esfuerzo por difundir la cultura del cumplimiento. En Estados Unidos surgieron diversas directivas y políticas encaminadas a incentivar dentro de las empresas el desarrollo e implementación de programas de cumplimiento eficientes, esto también fue posible en la medida que las corporaciones observaban los beneficios que el cumplimiento generaba.

En América Latina, el desarrollo de los programas de cumplimiento es muy reciente, y ha sido influenciado ampliamente por los avances de la institución en el marco legal estadounidense. Por ejemplo, en Argentina en el 2016 se adelantaron distintas acciones orientadas a impulsar los programas de cumplimiento y de transparencia en el sector público y privado, en el 2017 por medio de leyes como la Ley 27401, se creó la posibilidad de que las personas jurídicas asumirán responsabilidad penal, lo cual permitiría el desarrollo de políticas de cumplimiento<sup>38</sup>. Por otro lado, Perú en el 2018 promulgó una ley de responsabilidad administrativa, la cual incentivó en las empresas la necesidad de implementar estos programas y que este sea efectivo<sup>39</sup>.

Para concluir este acápite, es evidente que el desarrollo que ha tenido el cumplimiento a nivel global ha sido reciente, y que el hecho de que inicialmente tenga un enfoque penal, se puede deber a que su origen tiene una estrecha relación con los escenarios de estafa y crisis financieras de grandes empresas, que

---

36 Por ejemplo, el caso Enron y Worldcom.

37 P.S. Spivack & I. Costa Carvalho. *The Evolution of Compliance: How Did We Get Here?* (2021).

38 Graciela Accifonte, L. *Compliance en América Latina*. *Revista Aula Contable*. At. 23 (2019).

39 *Ibidem*.

han generado la necesidad de implementar sanciones. Sin embargo, también es claro que cada vez más las naciones se han ido interesando en el desarrollo de políticas y acciones encaminadas a generar una cultura de ética empresarial, específicamente la necesidad de los programas de cumplimiento al interior de las empresas.

### **2.2.2. Contexto histórico colombiano**

Los programas de cumplimiento se han ido estructurando a lo largo de los años gracias a lineamientos en derecho privado, administrativo y penal. A continuación, se presentan algunas de las leyes y normas que consideramos relevantes para la construcción del concepto actual del *compliance* con el fin de dar una idea sobre sus orígenes, cabe aclarar, sin presentar la totalidad de los antecedentes, ya que no es el objetivo del artículo en desarrollo.

En primer lugar, la Ley 222 de 1995 es una muestra de los inicios de los programas de cumplimiento en el derecho privado. En su artículo 23 dice “los administradores deben obrar de buena fe, con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios” y señala una serie de deberes de los administradores con el fin de cumplir con las funciones que les corresponden. Luego el artículo 24 de la misma ley indica la responsabilidad de los administradores, quienes “responderán solidaria e ilimitadamente de los perjuicios que por dolo o culpa ocasionen a la sociedad, a los socios o a terceros”. Estos lineamientos reflejan la ética empresarial como eje fundamental de los programas de cumplimiento, así mismo, la responsabilidad de los administradores es muestra del control que logran estos programas.

Además, los artículos 102 al 107 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero establecen la obligación en cabeza de las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de adoptar medidas dirigidas a evitar que sus operaciones sean utilizadas para el ocultamiento, manejo, inversión o aprovechamiento de dineros provenientes de actividades delictivas o utilizados para la financiación de los mismos.

En segundo lugar, tenemos la Ley 1778 de 2016, mediante la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional. El artículo 2 de esta ley presenta actos de soborno transnacional y soborno nacional por personas jurídicas. El artículo 3 señala que la autoridad competente para investigar y sancionar las conductas del artículo anterior es la Superintendencia de Sociedades, y respecto de las conductas cometidas en territorio extranjero dicha autoridad también será la competente “(...) siempre que la persona jurídica o la sucursal de sociedad extranjera presun-

tamente responsable o beneficiaria de la conducta esté domiciliada en Colombia<sup>40</sup>. Sin embargo, cabe aclarar que la competencia que señala este artículo no se trata de funciones jurisdiccionales en cabeza de la Superintendencia de Sociedades. El artículo 5 impone las sanciones, pudiendo consistir en multas hasta de 200.000 salarios mínimos legales mensuales vigentes, además de la inhabilidad para contratar con el Estado colombiano por un término hasta de 20 años, la publicación en medios de comunicación de la decisión sancionatoria administrativa, y la prohibición de acceder a subsidios o incentivos del Estado. Dicha ley fue modificada por la Ley 2195 de 2022 por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción<sup>41</sup>.

Aunque el ordenamiento jurídico colombiano no consagra la responsabilidad de las personas jurídicas, existe la figura de las “consecuencias jurídicas accesorias” como lo señala el artículo 91 de la Ley 906 del 2004, en consonancia con lo establecido en el artículo 34 de la Ley 1474 de 2011. Estas permiten la suspensión o cancelación de la personería jurídica, y el cierre temporal o definitivo de establecimientos de comercio, bajo el supuesto en que la persona jurídica se dedique a la comisión de delitos total o parcialmente, o cuando el representante legal o administrador esté incurso en delitos que afecten el patrimonio del Estado generando un beneficio para la persona jurídica.

### 3. STARTUP

#### 3.1. Concepto

Otro concepto que es importante definir y estudiar para cumplir con la finalidad de este artículo es el de *startup*. Para delimitar el concepto nos basaremos en las definiciones que diferentes autores han dado. Según Blumenthal, citado por Escartín et al<sup>42</sup>, es una empresa que tiene como objetivo solucionar una problemática determinada, situación que no está garantizada ni que es obvia. Por otro lado, Graham; también citado en el mismo artículo, menciona que son estructuras empresariales que se fundamentan en la innovación para conseguir su

---

40 Ley 1778 de 2016. Por la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional y se dictan otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupción. Febrero 2 de 2016. DO. N° 49774

41 Ley 2195 de 2022. Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones. Enero 18 de 2022. DO. N° 51.921

42 D. Escartín et A.L. Startup: concepto y ciclo de vida. Revista de Contabilidad y Dirección. At. 13. (2020).

crecimiento<sup>43</sup>. Por último, también se menciona que las *startups* son empresas de nueva creación; que se caracterizan por ser negocios de desarrollo reciente, y que tiene posibilidad de crecimiento debido al uso de las nuevas tecnologías<sup>44</sup>.

Por otro lado, es importante diferenciar un startup de una PYMES (pequeñas y medianas empresas), para esto se plantearán las diferencias. Primero, es necesario conocer el concepto de PYMES. La ley 590 de 2000 las define como una “unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana”.<sup>45</sup> Específicamente, se plantean unos rangos de tamaño para determinar cuándo será una pequeña o mediana empresa, teniendo en cuenta la planta de personal y el valor de los activos totales. Hay que resaltar que las *startups* se caracterizan por su fuente tecnológica, su visión innovadora, por ser de crecimiento exponencial en el mercado, y por su carácter cambiante. Por otro lado, las PYMES se caracterizan por tener una organización más tradicional y formal, esto debido a que debe tener una estructura específica que está dada por la ley. También en cuanto al mercado en el que se desarrollan y a la forma de innovar difieren: las PYMES tiene una base existente que adaptan a sus modelos y servicios, pero no necesariamente se fundamentan en el componente innovador. Las *startups* buscan su crecimiento y darse a conocer ampliamente en los mercados, por lo que no están circunscritas a un mercado local<sup>46</sup>. Por último, una característica muy importante es la referente a la financiación.

Teniendo en cuenta lo anterior, se llega a la conclusión de que las *startups* conllevan un concepto muy amplio y fluctuante, debido a que dependiendo del enfoque económico y de desarrollo de cada una puede cambiar con el tiempo, crecer y expandirse a nivel no sólo local sino también global. Como se evidenció anteriormente, este tipo de empresa implica la participación de terceros que están sujetos a los resultados de su éxito.

#### **4. BENEFICIOS DE IMPLEMENTAR LOS PROGRAMAS DE CUMPLIMIENTO**

Los beneficios funcionan como un *círculo virtuoso*, pues una vez se construyen políticas fuertes en este sentido, se ven satisfechos los variados intereses de

---

43 Ibidem.

44 Santander. ¿Qué es una startup? (2022).

45 Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Julio 10 de 2000. DO. N° 44078.

46 UTEC. Startups vs PYMES. (S. f).

cada uno de los agentes que podrían en principio parecer contradictorios. Todos estos temas serán desarrollados a continuación desde la óptica de las virtudes que el *compliance* representa para cada uno de los sujetos mencionados, especialmente cuando estamos hablando de *startups*.

La posición de poder que ostentan las empresas, se encuentra reforzado por la falta de una normativa internacional dura, como lo explica Hernández, la fuerza de la *lex mercatoria* para la tutela de los intereses de las empresas se contraponen a la falta de instrumentos de un derecho vinculante que asegure el cumplimiento de las obligaciones frente a los derechos humanos. Así pues, la lógica detrás de la responsabilidad social corporativa es que en el proceso de extracción y apropiación de la riqueza se ven afectados diferentes intereses a los cuales se debe el capital de las empresas, y estas en consecuencia deben no solo ser respetuosos de los derechos de los sujetos sino gestionar los impactos de su actividad<sup>47</sup>.

Aunque, el Estado es quien debe diseñar las políticas para lograr la protección de los derechos tanto de las empresas como de la sociedad, la realidad es que al no ser intervencionista. La conciencia que se ha adquirido es precisamente que las empresas dependiendo de su impacto y sus capacidades deben superar esos límites más o menos ampliamente. Como ejemplo de lo anterior se puede pensar en todos los programas de cuidado del medio ambiente, el apoyo y la creación de fundaciones, los beneficios a los empleados, y demás. Entonces, la sociedad en general se beneficia pues las mismas empresas no solo ponen el freno a las prácticas que vulneran derechos humanos. Como lo expresa Cuenca Márquez: “...al fin y al cabo, todo es cumplimiento legal. ¿O es que acaso no cumplir las normas es una opción? Un buen sistema de *compliance* implica velar por el cumplimiento de las normas y por la puesta en práctica de los principios y valores de los que las organizaciones se dotan de forma voluntaria”<sup>48</sup>.

En segundo lugar, los beneficios que el *compliance* representa en la competitividad del mercado en general hace referencia al nuevo paradigma social es que las empresas socialmente responsables son atractivas, el consumidor siente que al apoyar una empresa responsable está él mismo contribuyendo al bienestar de la sociedad. Además, el *compliance* es una tendencia en crecimiento, las grandes empresas en el mundo están optando por incorporarlo en sus gobiernos

---

47 J. Hernández Zubizarreta, E. González & P. Ramiro Pérez. *Las empresas transnacionales y la arquitectura jurídica de la impunidad: Responsabilidad social corporativa, lex mercatoria y derechos humanos*. (2019).

48 J. Cuenca Márquez. *Buen gobierno corporativos de las sociedades mercantiles y compliance*. (2020).



corporativos, de modo que, está mutando a ser una necesidad para competir en el mercado. Así pues, el beneficio más evidente es de imagen; una *startup* necesita posicionarse en su determinado mercado, lo que implica tener una buena reputación. Ser y mostrarse como una empresa que no sólo es atractiva al público por el bien o servicio que ofrece sino porque la realización de ese objeto es lícita, es controlada al interior de la empresa por su propia normativa, y es socialmente responsable. De lo contrario, entra al mercado con una desventaja, con un punto débil, pues a diferencia de sus competidores, no se va a desprender la misma confianza de los clientes. Recogiendo todo en palabras de Díaz Navarro: “se considera que el *compliance* también cumple una finalidad reputacional, ya que persigue preservar la percepción que la compañía proyecta sobre sí misma en base a los valores o principios éticos que la sustentan”.<sup>49</sup>

Por otra parte, de la buena reputación de la nueva empresa dependerá la oferta laboral que reciba, la calidad de los empleados es clave para el crecimiento del *startup* donde su mayor activo es el talento humano. Los buenos trabajadores, con buena educación, experiencia y habilidades son altamente valorados y deseados; a estos se les otorga una confianza que consiste en que no van a ser obligados, reprimidos o forzados a realizar ninguna práctica que vaya en contra de la ley, y en que existe una normativa interna a la cual se pueden acoger para mantener las buenas prácticas (éticas y legales)<sup>50</sup>.

Ahora bien, en cuanto a los beneficios del *compliance* en lo jurídico, las *startups* aún no tienen antecedentes relevantes, aún están construyendo su cultura jurídica y ética, de modo que están en el momento perfecto para beneficiarse de un esquema que alivie los riesgos jurídicos de que la empresa incurra en responsabilidad, especialmente penal. La estructura que generalizadamente establece la doctrina es: prevención, detección y reporte, y gestión. Desde la primera fase, todo el desarrollo del esquema se basa en la actividad económica de la empresa. La segunda fase ocurre cuando se transgrede alguna normativa del *compliance*, y se debe dotar a los trabajadores de canales de denuncia, para que de inmediato se inicien las investigaciones internas y auditorías. La última fase consiste en sancionar el incumplimiento, así como en mitigar su impacto, y claro, evaluar si el modelo de *compliance* tuvo correcta aplicación y fue eficiente, para proponer cambios al mismo<sup>51</sup>.

---

49 Nerea Díaz Navarro. *La implementación del compliance y sus implementaciones a nivel organizacional. El caso globalia*. (2021).

50 A. Barreto Gonzalez. *El compliance y el derecho de la competencia*. (S.f).

51 N. Díaz Navarro. *La implementación del compliance y sus implementaciones a nivel organizacional. El caso globalia*. (2021).

En este mismo sentido, en el escenario judicial también resulta beneficioso el programa de *compliance*. Entre más crecen las *startups*, entre más ingresos perciben, empiezan a atraer la atención de las superintendencias y demás órganos, de modo que, pasan de la inspección a la vigilancia. Marcia Narin explica que una empresa con un programa de cumplimiento eficaz, que se investiga a sí misma, que sanciona sus transgresiones, y que coopera con el gobierno, no es el foco de interés de las autoridades<sup>52</sup>.

Por último, el tercer grupo de beneficiados son los inversionistas. Una de las preocupaciones principales de estas empresas de nueva creación es conseguir inversionistas y crecer en capital, e inversamente, los primeros buscan adquirir acciones a precios bajos que después se eleven y se inflen exponencialmente. En este sentido, es necesario que las *startups* demuestren una proyección de permanencia a largo plazo, el *compliance* da estabilidad, estructura y control a una empresa. Además, los inversionistas son altamente sensibles a los escándalos jurídicos, pues los resultados condenatorios contra los procesos de una empresa son muy dañinos económica y reputacionalmente, estas prevenciones jurídicas otorgan cierta confianza.

## 5. RETOS AL IMPLEMENTAR LOS PROGRAMAS DE CUMPLIMIENTO

Como se ha mencionado anteriormente, el *compliance* resulta muy útil al implementarse correctamente, pues cualquier empresa está expuesta a riesgos que se puedan generar en el desarrollo de su actividad comercial, y tener un buen programa de *compliance* puede solucionarles muchos problemas. Sin embargo, existen casos donde esta herramienta puede resultar más desfavorable que favorable para las empresas, en este caso, especialmente se hará énfasis en las *startups*.

La finalidad del *compliance* es lograr un cumplimiento normativo, esto se hace por medio de prácticas y políticas que las empresas deben crear o acoger para asegurarse de estar dentro de los lineamientos que impone la ley y la ética. El incumplimiento genera un impacto negativo que puede perjudicar a la empresa produciendo afectaciones en su buen nombre y reputación. Además, pueden generar consecuencias legales y financieras como lo serían las sanciones, multas, pérdidas económicas, pérdidas de oportunidades en el mercado laboral, afectación en las operaciones de la empresa y pérdida del valor de la marca.

---

52 M. Narine. *Whistleblowers and Rouges: An Urgent Call for an Affirmative Defense to Corporate Criminal Liability*. Catholic University Law Review. (2012).

La sola implementación de *compliance* no es suficiente para que a las empresas se les pueda asegurar un sólido funcionamiento guiado por la normatividad, sino que también resulta necesario que ese programa sea efectivo en su planificación, enfoque y práctica. Entre las problemáticas que se pueden evidenciar están los terceros intervinientes, la participación del personal de la misma empresa, el conocimiento que se tenga sobre el programa de cumplimiento y los cambios constantes que se tienen en la normatividad<sup>53</sup>.

Adentrándose en estos retos que implican aprender sobre el cumplimiento y poder aplicarlo de manera correcta, se iniciará hablando del mal análisis de riesgos, pues no tener conocimiento sobre lo que implica el estudio adecuado sobre todos los factores que tienden a ser un peligro para la empresa es el primer paso para fracasar. El desarrollo y la aplicación del *compliance* es un proceso demorado que requiere recursos humanos y financieros; esto cuenta con una postura que considera que implementar una herramienta tan elaborada como el *compliance* es el valor que se debe asumir para crecer como empresa con buen funcionamiento, pero hay otra postura que considera que el *compliance* resulta siendo más perjudicial que útil, ya que genera pérdida de recursos y dilata el progreso de la empresa<sup>54</sup>.

Ahora bien, es fundamental tener en cuenta los factores que le afectan directamente a la empresa, es decir, el componente interno y externo que influyen en esta, pues tener unas políticas o prácticas muy eficientes que implementan una normatividad útil para los objetivos de la entidad no tiene ninguna utilidad si no hay control sobre quienes la implementan. Por un lado, es importante tener en cuenta a los entes externos que pueden tener peso sobre la imagen de la empresa, esto hace referencia a los terceros que llegan a ser un riesgo. Por ejemplo, los inversores en una *startup*, que con sus acciones propias pueden llegar a perjudicarla por la relación que tienen con esa. De igual forma, si dentro de la misma no hay compromiso por parte de los empleados no resulta útil implementar el *compliance*, pues no hay un respaldo por parte de los funcionarios que deberían conocerlo, entenderlo y manejarlo correctamente para generar beneficios y no afectar a la empresa<sup>55</sup>.

Haciendo énfasis en el aspecto interno, debe de señalarse que una de las problemáticas más concurrentes es respecto al poco conocimiento y la poca imple-

---

53 G. Regner. *¿Por qué fallan los programas de Compliance? El riesgo de un mal análisis de riesgos*. Compliance sin fronteras. (2021).

54 N.A. Riesgos de compliance: qué son y cómo gestionarlos. Escuela europea de excelencia. (2022).

55 C. Gomez. *Los 7 retos de Compliance que las empresas han de afrontar*. 7 Experts header. (S. f).

mentación del *compliance* por parte de los empleados. Harvard Business School publicó en el 2018 un artículo de Hui Chang y Eugene Soltes titulado “Why compliance programs fail” en el cual se centraron en los problemas de las empresas de Estados Unidos, haciendo referencia a que estas gastan una gran cantidad de sus recursos en sus programas de cumplimiento pero que no lo implementan correctamente<sup>56</sup>. Hay que tener en cuenta que, para que el *compliance* funcione, primero debe empezar generando un efecto dentro de la misma empresa.

Por otro lado, es indispensable tener en cuenta la normatividad y la responsabilidad legal, es decir, un programa de *compliance* no es efectivo para ninguna empresa, si durante su desarrollo no se tiene en cuenta la variabilidad de la normatividad. Hay una necesidad de tener conocimiento sobre la responsabilidad en la comisión de delitos y actualizarse constantemente sobre la ley por la naturaleza cambiante que la misma tiene, ya que no hacerlo podrían generar consecuencias negativas<sup>57</sup>.

En este punto, resulta relevante hacer énfasis en las *startups*. Para comenzar, hay que recordar que su finalidad al implementar los programas de *compliance* es adquirir una herramienta que los ilustre en temas legales de forma que no tengan consecuencias administrativas o penales, también poder aplicarlo como modelo de gestión efectiva de riesgos, y contar con un mecanismo que identifique prontamente los peligros a los que se puede ver sometida; así generando un beneficio por medio de prácticas que resultan eficientes y aportan estabilidad. Las *startups* son construidas de manera rápida y tienen una constante evolución, pues pretenden tener un desarrollo activo por medio del uso de tecnologías como herramienta principal.

A pesar de lo mencionado anteriormente, no siempre se consolidan esos resultados favorables para la *startup*, y eso se debe a la mala implementación o al mal desarrollo del programa de cumplimiento. Primero, es clave comprender el *compliance* para la *startup* específica, teniendo en cuenta sus objetivos, sus posibles riesgos, sus conocimientos y sus desconocimientos legales, y las herramientas con las que cuenta. Esta siempre se debe mostrar muy atractiva y completa para los potenciales inversionistas e interesados en aquella, demostrar que cuenta con todas las herramientas y que sabe cómo implementarlas correctamente de forma que la beneficien y no perjudiquen<sup>58</sup>.

---

56 H. Cheng & E. Soltes. *Why Compliance Programs Fail and How to Fix Them*. Harvard Business Review. (2018).

57 Grupo cibernos. *Retos del compliance en las empresas para los próximos años*. (S. f).

58 Video: Compliance en Startups (Compliance Sin Fronteras). YouTube. (2021).

Como ya se mencionó, la incorrecta aplicación de un programa de *compliance* conlleva un peso para las empresas en vez de un alivio, pero frente a las *startups* existen unos retos adicionales que derivan del esquema específico de empresa que tienen. Su desarrollo se basa en la aptitud que tengan para competir en el mercado con un producto o servicio lo suficientemente creativo e innovador. Esta fuerte competencia implica unos riesgos jurídicos muy específicos, a los que deben enfrentarse con pocos recursos y siempre manteniendo la buena relación con los inversionistas. Todo lo anterior se amplía a continuación.

Respecto a la evaluación de riesgos dentro de un mercado tan competitivo y la creación de planes de acción, es importante analizar que el programa de cumplimiento que se pretenda aplicar debe tener en cuenta todo tipo de riesgo al cual se pueda enfrentar por la naturaleza de crecimiento exponencial y desarrollo creativo de las *startups*. El plan de acción debe incluir elementos que resulten pertinentes para el desarrollo correcto y dentro del margen legal, pues herramientas que no se relacionen con lo que es una *startup* no servirán en lo absoluto. El *compliance* en estos casos debe ser compatible con la las situaciones expresas que enfrenta la *startup*, las políticas creadas deben estar acorde a las dinámicas de esta, se debe incluir la creatividad, implementar el enfoque de los negocios que pretende generar esta de forma que este programa se vuelva una herramienta de confianza que se utilice para facilitar la relación en el mercado, definir los valores y principios que deben verse proyectados en las políticas, y no perjudicar el crecimiento exponencial con propuestas que generen proceso lentos para el perfil de la *startup*<sup>5960</sup>.

También, se debe tener en cuenta el factor de los recursos humanos y económicos de las *startups*, estas al comenzar a desarrollarse cuentan con un personal mínimo y con un presupuesto limitado, por lo cual deben acudir a inversores. Al no contar con demasiados recursos, el *compliance* no es lo primero que las *startups* piensan en implementar, y en caso de adquirirlo, no suelen invertir demasiado en estos programas, de manera que las políticas o prácticas planteadas no serán las más desarrolladas<sup>61</sup>.

Para finalizar, haciendo referencia a las inversiones, hay que tener en cuenta que la imagen de los inversionistas se verá siempre ligada a la de la *startup*, entonces, no basta solo con que los trabajadores de esta empresa implementen el *compliance*, los inversionistas también lo deben hacer y de manera íntegra.

---

59 A. Walker. *Startups y compliance: ¿una relación incipiente?*. (2023)

60 N.A. *Compliance en startups: ¿por qué es tan importante?*. (2023).

61 A. Walker. *Startups y compliance: ¿una relación incipiente?*. (2023)

Esto hace referencia, a que el programa de cumplimiento siempre debe tener en cuenta a quienes invierten en esta, de forma que implementen herramientas que estos también puedan aplicar y así no cometan conductas en contra de la ley o la ética, y terminen afectando por conexidad el perfil de la esta empresa.

### **5.1. Riesgos asociados a la ausencia del Compliance**

A pesar de lo mencionado anteriormente, se pueden evidenciar problemas que se generan por la falta de la implementación de un programa de *compliance*. Las prácticas de *compliance* evolucionan constantemente y de manera ágil, por lo cual, las empresas que tengan buena gestión corporativa deben seguir esa evolución actualizando en los programas de *compliance*; sin embargo, otro de los riesgos a los que se enfrenta una empresa en caso de no acogerse a un programa de *compliance* o no estructurar uno con el debido tecnicismo y asesoría, están: (i) el detrimento reputacional, (ii) incurrir en procesos legales por incumplimiento del ordenamiento jurídico y pérdidas derivadas de los mismos, (iii) riesgos operativos y (iv) de contagio.

En primer lugar, en cuanto al detrimento reputacional, en caso de tratarse de una empresa de gran reconocimiento, habrá escándalo en medios de comunicación o publicaciones negativas; esto llevaría a una pérdida por desprestigio a raíz de la mala *praxis* en los negocios y en el funcionamiento de la empresa. En segundo lugar, están los riesgos de incurrir en procesos por incumplimiento del ordenamiento jurídico y pérdidas derivadas de los mismos. En efecto, la infracción a la ley y demás regulaciones de carácter vinculante para las empresas tendrá como consecuencia procesos penales, distintas sanciones, demandas civiles, multas, entre otros, por lo que, así mismo llevaría a pérdidas por esas mismas sanciones, indemnizaciones e incumplimiento de las normas o contratos. En tercer lugar, la empresa se enfrentaría a riesgos operativos, como el cierre temporal o definitivo de la misma, embargos por procesos penales o civiles, llevando así a la posibilidad de pérdidas por deficiencias, fallas, inadecuaciones en el recurso humano, procesos o tecnología. Finalmente, están los riesgos de contagio, consistentes en la extensión del escándalo y la crisis generada desde las empresas controladoras a todo el grupo empresarial e incluso grupos de interés.

Ejemplo de la materialización de los riesgos mencionados es el Caso Enron, uno de los escándalos financieros y empresariales más grandes de la historia, que llevó a la bancarrota a una de las empresas más prestigiosas de su época en Estados Unidos<sup>62</sup>. Sin embargo, esta empresa demostró un total desprecio hacia

---

62 V. Blanco. *El caso Enron: se cumplen 20 años de uno de los mayores escándalos de la bolsa*. (2022).

la legalidad y la ética empresarial a raíz de las actuaciones de los ejecutivos de la misma, quienes engañaron temporalmente a sus accionistas. A comienzos del 2001 la empresa empezó a tener problemas cuando surgieron rumores de que “(...) pagaba sobornos y hacía uso de tráfico de influencias en algunos países para conseguir obtener sus contratos”<sup>63</sup>, y de que la compañía inflaba sus cuentas, ocultando así a los accionistas de Enron las pérdidas millonarias; esto llevó a que las acciones de Enron empezaran a caer. El 9 de enero del 2002, el DOJ inició una investigación penal contra la empresa<sup>64</sup>. Consecuentemente, distintos ejecutivos fueron condenados por conspiración, fraude y demás delitos, y claramente, la empresa llegó a su fin.

La importancia del caso Enron recae en que demuestra la falta de integridad en la gestión corporativa y prácticas comerciales, al emplear inapropiadamente la contabilidad financiera inflando los beneficios y reduciendo las deudas, sin considerar los riesgos y las consecuencias negativas que esto podría conllevar. A pesar de la previa reputación positiva de la empresa, estas acciones perjudicaron a la población y causaron un detrimento económico en el mercado estadounidense. Siendo así, destacamos la importancia de un programa de *compliance* dentro de las empresas, el cual previene riesgos como los que pasaron por desapercibido en la empresa Enron y crea un sistema de controles y sanciones que hacen prevalecer la ética empresarial y el ordenamiento jurídico por encima de las ambiciones y deseos que suelen surgir en el ámbito empresarial y los grandes mercados.

## 6. CONCLUSIONES

La complejidad del mercado actual, transnacional, globalizado, tecnológico, conlleva a la creación de empresas cada vez más poderosas y dominantes de la economía, la política y la sociedad en general. Por lo anterior, surge una conciencia generalizada de la responsabilidad que tienen estas de acatar la normatividad de los Estados y órganos internacionales, pues en vez de buscar evadirla o suavizarla, deben ser las mismas empresas quienes desde su interior se controlen. De este modo, es una responsabilidad que procede desde la creación misma de las empresas, no cuando son un gran conglomerado con muchos años de recorrido sino desde que están en el proceso de creación y crecimiento, como las *startups*.

La implementación temprana de un programa de cumplimiento en el gobierno corporativo, aunque conlleva retos para su correcta aplicación, una vez

---

63 Ibidem.

64 Ibidem.

logrado ello, se empiezan a percibir los beneficios para las *startups*, la sociedad en general y sus inversores. Entre los retos más importantes a los que se enfrentan son: la participación de terceros intervinientes, la preparación de los empleados de la empresa, el conocimiento que se tenga sobre el programa de *compliance*, el proceso de adaptación, y los cambios constantes que se tienen en la normatividad. No obstante, de un programa de cumplimiento deriva la buena reputación de las empresas, y los consecuentes aumentos en el capital para los inversionistas y las empresas, así como el aumento en la calidad de la oferta y demanda laboral. Además, permite mitigar los riesgos jurídicos propios de sus actividades por medio de la prevención, detección y reporte, y gestión al interior de la misma, sin incurrir en responsabilidades externas o reduciendo los efectos de las existentes.

Poniendo en una balanza los retos de implementar el *compliance*, en contraposición a los beneficios que se obtienen, concluimos que los programas de cumplimiento son una herramienta que desde el punto de vista estratégico funciona eficientemente para mitigar los riesgos jurídicos construyendo una cultura de ética empresarial. Además, teniendo en cuenta los orígenes de la figura, y la presión social y legislativa creciente sobre la materia, la tendencia global es que los programas de cumplimiento dejen de ser una opción para las empresas, a una necesidad para ser competitivos en el mercado, y en países como Colombia incluso una obligación para determinadas empresas.

## REFERENCIAS

- Accifonte, L. G. *Compliance en América Latina*. Revista aula contable. <http://repositorio.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/9106/Compliance-AulaContable5.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ADEN. *Compliance: ¿Qué es y cómo crear un programa efectivo para tu empresa?*. <https://www.aden.org/business-magazine/compliance-que-es-y-como-crear-un-programa-efectivo-para-tu-empresa/>, 2023.
- Barreto Gonzales, A. *El compliance y el Derecho de la Competencia*. <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/81a32605-1816-401d-8654-97e23be0b1db/content>
- Blanco, V. (2022). *El caso Enron: se cumplen 20 años de uno de los mayores escándalos de la bolsa*. <https://www.eleconomista.es/mercados-cotizaciones/noticias/11553516/01/22/El-caso-Enron-se-cumplen-20-anos-de-uno-de-los-mayores-escandalos-de-la-bolsa.html>
- Carrión, A. (2019). *Compliance programs y derecho penal*.
- Centro Competencia. (2022). *Programas de Cumplimiento de Libre Competencia*. <https://centrocompetencia.com/programas-de-cumplimiento-de-libre-competencia/>



- Cheng, H. & Soltes, E. (2018). *Why Compliance Programs Fail and How to Fix Them*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2018/03/why-compliance-programs-fail>
- Compliance sin fronteras. (2021). *Compliance en Startups*. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=sKecszIEhT4>
- Constitución Política de Colombia [Const]. Arts. citados. 7 de julio de 1991 (Colombia).
- Corte Suprema. Sentencia del 6 de enero de 2020. Folio No. 63.600-2019. Santiago, Chile. [https://centrocompetencia.com/wp-content/uploads/2022/03/Sentencia-CS-Sent\\_TDL\\_C\\_160-1.pdf](https://centrocompetencia.com/wp-content/uploads/2022/03/Sentencia-CS-Sent_TDL_C_160-1.pdf)
- Costa, C. & Spivack, P.S. (2021). *The Evolution of Compliance: How did we get here?* <https://latinlawyer.com/guide/the-guide-corporate-compliance/second-edition/article/1-the-evolution-of-compliance-how-did-we-get-here>
- Cuenca Marquez, J. (2020). *Buen Gobierno Corporativo de las sociedades mercantiles y Compliance*. [https://rocajunent.drupal.alturacloud.com/sites/default/files/content/file/2020/12/31/52/juan-cuenca\\_buengobiernocorporativo\\_.pdf](https://rocajunent.drupal.alturacloud.com/sites/default/files/content/file/2020/12/31/52/juan-cuenca_buengobiernocorporativo_.pdf)
- De la Calle, J.M. (2022). *En Colombia, las empresas deberán contar con programas de 'compliance' a partir del 2022*. [https://www.garrigues.com/es\\_ES/noticia/colombia-empresas-deberan-contar-programas-compliance-partir-2022#:~:text=partir%20del%202022-,En%20Colombia%2C%20las%20empresas%20deber%20AIn%20contar%20con%20programas%20de,compliance'%20a%20partir%20del%202022](https://www.garrigues.com/es_ES/noticia/colombia-empresas-deberan-contar-programas-compliance-partir-2022#:~:text=partir%20del%202022-,En%20Colombia%2C%20las%20empresas%20deber%20AIn%20contar%20con%20programas%20de,compliance'%20a%20partir%20del%202022)
- Diaz Navarro, N. (2021). *La Implementación del Compliance y sus Implicaciones a Nivel Organizacional. El Caso Globalia*. [https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/55325/TFG\\_NereaDiazNavarro.pdf?sequence=5](https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/55325/TFG_NereaDiazNavarro.pdf?sequence=5)
- EI de PYMES. (2021). *Ética empresarial, qué es y por qué es importante*. <https://eipymes.com/etica-empresarial-es-importante/>
- Escartín, D et al. (2020). *Startup: Concepto y ciclo de vida*. Revista de Contabilidad y Dirección. [https://ec.economistas.es/wp-content/uploads/sites/5/2021/11/RCD30\\_Startups\\_cast-Startup-Concepto-y-ciclo-de-vida.pdf](https://ec.economistas.es/wp-content/uploads/sites/5/2021/11/RCD30_Startups_cast-Startup-Concepto-y-ciclo-de-vida.pdf)
- Fiscalía Nacional Económica. (2022). Guía de Programas de Cumplimiento. <https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2012/06/Programas-de-Cumplimiento.pdf>
- Garzón Castrillon, M.A. (2021). *Antecedentes del Gobierno corporativo (GC)*. Iberoamerican Business Journal. Vol 4 N° 1. [https://www.researchgate.net/publication/348954137\\_Antecedentes\\_del\\_Gobierno\\_Corporativo\\_GC](https://www.researchgate.net/publication/348954137_Antecedentes_del_Gobierno_Corporativo_GC)
- Gomez, C. *Los 7 retos de Compliance que las empresas han de afrontar*. 7 Experts header. <https://www.7experts.com/es/insights/los-7-retos-de-compliance-que-las-empresas-han-de-afrontar>
- Grupo cibernos. *Retos del compliance en las empresas para los próximos años*. <https://www.grupocibernos.com/blog/proximos-retos-compliance-empresas>
- Henao, L. & Castro, C. (2020). *Introducción al compliance, concepto y características. Compliance: prevención de la corrupción pública y privada*.
- Hernández Zubizarreta, J. Gonzalez, E. & Ramiro, P. (2019). *Las empresas transnacionales y la arquitectura jurídica de la impunidad: responsabilidad social corporativa, lex mercatoria y derechos humanos*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7479052>

- Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. 10 de julio de 2000. D.O. No. 44078.
- Ley 1778 de 2016. Por la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional y se dictan otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupción. 2 de febrero de 2016. D.O. No. 49774.
- Ley 2195 de 2022. Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones. 18 de enero de 2022. D.O. No. 51921.
- Lucro. (2023). *El auge de las Startups en Colombia*. <https://es.linkedin.com/pulse/el-auge-de-las-startups-en-colombia-lucro-app-col>
- Marine, N. (2012). Whistleblowers and Rogues: An Urgent Call for an Affirmative Defense to Corporate Criminal Liability. *Catholic University Law Review*. (Vol. 62), 42-90 <https://scholarship.law.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1001&context=lawreview>
- MSD. (2023). *Manual del Sistema de Autocontrol y Gestión del Riesgo Integra de Lavados de Activos, Financiación del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas Destrucción Masiva – SAGRILAF*. <https://www.corporativo.msd.com.co/home/manual-sagrilaft/#:~:text=Sistema%20de%20LA%2FFT%2FFPADM,a%20empresas%20del%20sector%20real>
- Worldsys Blog. (2023). *Compliance en startups: ¿por qué es tan importante?*. <https://www.worldsys.co/compliance-en-startups-por-que-es-tan-importante/>, 2023.
- Escuela Europea de Excelencia. (2022). *Riesgos de compliance: qué son y cómo gestionarlos*. <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2022/08/riesgos-de-compliance-que-son-y-como-gestionarlos/#:~:text=El%20riesgo%20de%20cumplimiento%20es%20el%20impacto%20negativo%20que%20puede,%2C%20normativas%2C%20regulatorias%20o%20contractuales>
- Oded, S. (2013). *Corporate Compliance. New Approaches to regulatory enforcement*. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WQQAQAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=corporate+compliance+and+government+intervention&ots=FVx6jogP\\_b&sig=ld9ZV4LJTgc4obJNPYk5PbjIqE#v=onepage&q=corporate%20compliance%20and%20government%20intervention&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WQQAQAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=corporate+compliance+and+government+intervention&ots=FVx6jogP_b&sig=ld9ZV4LJTgc4obJNPYk5PbjIqE#v=onepage&q=corporate%20compliance%20and%20government%20intervention&f=false)
- OEA. *Convención Interamericana Contra la Corrupción*. [https://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados\\_multilaterales\\_interamericanos\\_b-58\\_contra\\_corrupcion.pdf](https://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados_multilaterales_interamericanos_b-58_contra_corrupcion.pdf)
- ONU. *Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción*. [https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications\\_unodc\\_convention-s.pdf](https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf)
- Regner, G. (2022). *¿Por qué fallan los programas de Compliance? El riesgo de un mal análisis de riesgos*. Compliance sin fronteras. <https://clubcompliancesinfronteras.com/podcasts/por-que-fallan-los-programas-de-compliance-el-riesgo-de-un-mal-analisis-de-riesgos/>
- Sanclemente-Arciniegas, J. (2020). El derecho comercial: de la regulación al compliance. *Revista estudios Socio-jurídicos*. (Vol. 22), 1-30. <https://www.redalyc.org/journal/733/73363708006/html/>
- Santander. (2020). *¿Qué es una startup?* En: <https://www.santander.com/es/stories/ques-una-startup>

- Semana. (2021). 'Startups' en Colombia: ¿cuáles son las empresas digitales más prometedoras?. <https://www.semana.com/economia/emprendimiento/articulo/startups-en-colombia- cuales-son-las-empresas-digitales-mas-prometedoras/202230/>
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2022). *Guía de orientación para la implementación de programas de cumplimiento en derecho de la competencia*. <https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/2022/Guia%20competencia2-final-12-07-2022v0-5.pdf>
- Superintendencia de Industria y Comercio, Resolución 46701, 22 julio de 2022.
- Superintendencia de Industria y Comercio, Resolución 53783, 11 agosto de 2022.
- Superintendencia de Sociedades. (2020). *Circular Externa 100-000016 Por medio de la cual se da la Modificación Integral al Capítulo X de la Circular Básica Jurídica de 2017*.
- Walker, A. (2023). Startups y compliance: ¿una relación incipiente?. *Startups latam*. <https://startupslatam.com/startups-y-compliance-una-relacion-incipiente/>
- World Compliance Association. *Acerca del compliance*. <https://www.worldcomplianceassociation.com/que-es-compliance.php>

