



Edición Nº8 – Diciembre de 2025

Capítulo de Derecho Penal y Criminología

www.aidca.org/revista

COMPLIANCE: El nuevo lenguaje de la confianza

Por Adriana Chipolari¹

Introducción: El concepto de *compliance* surge como respuesta a la necesidad de garantizar el cumplimiento de normativas y estándares éticos en el ámbito empresarial. Más allá de ser un requisito legal, representa un compromiso con la responsabilidad social y la transparencia en los mercados. Su objetivo principal es la prevención: actuar como una herramienta eficaz para detectar y evitar malas prácticas que puedan afectar la reputación y sostenibilidad de una organización.

En este sentido, un programa de cumplimiento no se limita a la mera observancia de leyes, sino que implica gobernar con diligencia, establecer controles internos y fomentar una cultura corporativa basada en la integridad. Tanto en el sector público como en el privado, el *compliance* se ha consolidado como un pilar esencial para construir confianza, proteger a los stakeholders y asegurar la continuidad de los negocios en un entorno cada vez más exigente.

Origen del *Compliance*

- **Concepto inicial:** El término *compliance* proviene del inglés *to comply* (cumplir). En su origen, se relaciona con la obligación de las empresas de respetar las leyes y regulaciones aplicables en su actividad.
- **Décadas de desarrollo:** Aunque sus raíces se remontan a varias décadas

¹ Abogada de Compliance Internacional. Universidad Nacional de Tucumán. Universidad Nacional del Litoral. Centro Europeo de Posgrado. European Business School

atrás, el *compliance* adquirió mayor relevancia a partir de los **años 2000**, cuando escándalos de corrupción y fraude sacudieron instituciones financieras y corporativas.

- **Sector financiero:** Su nacimiento más formal se dio en la **banca y los mercados de inversión**, donde la necesidad de estabilidad e integridad llevó a crear departamentos especializados en cumplimiento normativo.
- **Europa y Estados Unidos:** En países como Estados Unidos, el *compliance* se fortaleció tras leyes como la **Foreign Corrupt Practices Act (FCPA, 1977)** y, más tarde, con la **Sarbanes-Oxley Act (2002)**, que buscaban frenar prácticas corruptas y garantizar transparencia. En Europa, las directivas comunitarias impulsaron programas de cumplimiento en ámbitos como la prevención de riesgos laborales y el medioambiente.
- **Expansión global:** Hoy, el *compliance* no se limita al sector financiero. Se ha extendido a empresas públicas y privadas, organizaciones internacionales y ONG, abarcando áreas como protección de datos, sostenibilidad, derechos humanos y responsabilidad social corporativa.

 Por qué el *compliance* se ha vuelto un tema central en Latinoamérica

En los últimos años, el *compliance* ha dejado de ser una mera formalidad administrativa para convertirse en un **factor estratégico y social clave** en la región. La transformación responde a una serie de fenómenos que han marcado la agenda pública y empresarial, y que hoy colocan al cumplimiento normativo en el centro del debate jurídico y político.

Los escándalos de sobornos y corrupción, como el caso Odebrecht, expusieron la fragilidad de los sistemas de control y la falta de transparencia en gobiernos y empresas. En este contexto, el *compliance* se presenta como una herramienta indispensable para **restaurar la**

confianza ciudadana, ofreciendo mecanismos de prevención y sanción que refuerzan la legitimidad institucional.

Las empresas latinoamericanas que buscan insertarse en cadenas de suministro globales enfrentan exigencias cada vez más estrictas. Normas como la **FCPA en Estados Unidos, el UK Bribery Act en Reino Unido o la ISO 37001** obligan a demostrar prácticas de integridad y anticorrupción. Sin programas de *compliance*, muchas compañías quedan excluidas de mercados internacionales, perdiendo competitividad y oportunidades de expansión.

Así también la migración masiva y la informalidad laboral, fenómenos recurrentes en la región, han puesto en evidencia la necesidad de controles que eviten explotación y abusos. El *compliance* se vincula aquí con la **responsabilidad social empresarial**, integrando la debida diligencia en derechos humanos como parte de la gestión corporativa.

En sociedades donde “cumplir” se entendía como una obligación impuesta, hoy se percibe como una **ventaja competitiva**. Las empresas que adoptan una cultura de integridad no solo reducen riesgos legales, sino que también ganan reputación, fidelizan clientes y atraen talento. El *compliance* se convierte así en un activo intangible de gran valor.

Nuevas tendencias regulatorias: Gobiernos de países como México, Brasil, Chile, Colombia y Argentina han impulsado leyes anticorrupción y programas de integridad que obligan a las empresas a adaptarse rápidamente. Estas regulaciones no solo buscan sancionar, sino también incentivar la creación de **sistemas internos de prevención y transparencia**, consolidando un marco jurídico regional más robusto. Compliance como herramienta de transformación social

En América Latina, hablar de *compliance* ya no es un asunto reservado a manuales corporativos o a departamentos legales. Se ha convertido en un tema de conversación pública porque toca directamente la fibra de la confianza ciudadana. En sociedades marcadas por escándalos de corrupción y una percepción generalizada de opacidad, los programas de cumplimiento aparecen como una respuesta concreta para reconstruir credibilidad.

La implementación de **canales de denuncia anónimos** en empresas y organismos públicos, por ejemplo, ha permitido que trabajadores y ciudadanos se animen a reportar irregularidades sin temor a represalias. Del mismo modo, la **transparencia en contrataciones públicas** —con procesos auditables y abiertos al escrutinio social— ha comenzado a transformar la relación entre instituciones y comunidad.

El impacto es visible: las organizaciones que apuestan por el *compliance* no solo reducen riesgos legales, también logran ser percibidas como actores responsables y aliados de la sociedad. En un contexto donde la confianza es un recurso escaso, el cumplimiento normativo se convierte en una herramienta de transformación social, capaz de tender puentes entre empresas, gobiernos y ciudadanos.

Retos en Latinoamérica:



Hablar de *compliance* en América Latina implica reconocer un terreno complejo, marcado por desafíos estructurales que condicionan su implementación real. El primero de ellos es la **corrupción arraigada** en distintos niveles de gobierno y sector privado. Durante décadas, la cultura dominante ha sido la de “cumplir por obligación”, donde las normas se acatan solo para evitar sanciones, sin que exista un verdadero compromiso ético. Este enfoque meramente formalista limita la capacidad del *compliance* de convertirse en un motor de transformación cultural.

A ello se suma la presencia de **economías informales** que, en algunos países, representan más del 40% de la actividad productiva. En estos espacios, donde predominan relaciones laborales sin regulación y transacciones fuera del sistema financiero, los programas de cumplimiento encuentran enormes barreras. La falta de registros, contratos y controles dificulta aplicar estándares internacionales y deja a millones de trabajadores y consumidores sin protección efectiva.

El tercer gran reto es la **brecha tecnológica**. Mientras las multinacionales con presencia en la región avanzan hacia sistemas de monitoreo digital, inteligencia artificial y big data para detectar riesgos, muchas empresas locales —especialmente pequeñas y medianas— carecen de infraestructura básica para implementar controles. Esta desigualdad tecnológica genera un escenario fragmentado: algunos sectores logran cumplir con estándares globales, mientras otros permanecen rezagados y vulnerables.

En conjunto, estos desafíos muestran que el *compliance* en Latinoamérica no puede limitarse a importar modelos extranjeros. Requiere adaptarse a las realidades sociales, económicas y culturales de la región, promoviendo un cambio de mentalidad que vaya más allá del cumplimiento formal y apueste por la construcción de una verdadera cultura de integridad.

Conclusión: El *compliance* en Latinoamérica ya no puede ser visto como un requisito accesorio. Es un **instrumento jurídico y social de transformación**, capaz de redefinir la relación entre empresas, gobiernos y ciudadanos. En un escenario marcado por la desconfianza y la presión internacional, el cumplimiento normativo se erige como el nuevo idioma de la transparencia y la competitividad en la región.

El profesor **Antonio Argandoña** (IESE Business School) lo resume con claridad: *“Compliance no es todo lo que está bien. Es un instrumento, una técnica de gestión que involucra elementos jurídicos y éticos; una especie de póliza de seguro que se acompaña con un estilo de dirección que se ha de esmerar en no tener que llegar al punto de ejecutarla.”*

El compliance es más que cumplir la ley: es construir confianza, proteger a las personas y garantizar que cada decisión empresarial tenga un impacto positivo en la sociedad.”