

GOBERNANZA ESTRATÉGICA, MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS
EN COMPLIANCE, DENTRO DEL MARCO EMPRESARIAL EN COSTA RICA

ESTUDIANTE

Alejandra Vega Abrahams

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

FACULTAD DE DERECHO

TESIS PARA OPTAR POR LA MODALIDAD DE GRADUACIÓN DE

LICENCIATURA EN DERECHO

TUTOR

Licenciado. Piero Vignoli Chesslser

Mayo 2025

AGRADECIMIENTOS

Quisiera expresar mi agradecimiento a Dios primeramente, por darme la sabiduría y la fortaleza para construir día con día mi meta profesional. Por darme salud cada mañana para llegar a este paso tan importante en mi vida. A mi esposo Alexander Montero Carmona por apoyarme en cada una de las etapas que he logrado alcanzar, su atención y amor incondicional han sido determinantes para el éxito de mi carrera.

A mi familia, quienes son mi red de apoyo en todo tiempo y mi motor de vida que me impulsan siempre a dar lo mejor de mí.

Extiendo mi agradecimiento a Don Gustavo Flores Oviedo, quien ha sido una persona que me ha brindado por medio de su ejemplo, enseñanzas de vida dentro de los principios y valores de ética y transparencia, y quien con gran humildad, siempre me dio la oportunidad de aprendizaje y de crecimiento profesional sin distinción alguna.

Finalmente agradezco a mi Tutor, Lic. Piero Vignoli Chessler por su acompañamiento, dirección y formación académica a lo largo de este proceso, por su atención inmediata y excelencia académica.

Gracias a cada uno de ustedes por ser parte de esta meta

DEDICATORIAS

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios, quien siempre estuvo conmigo en los bajos y altos momentos, quien merece toda la honra y la gloria de cada logro en mi vida, porque sin su ayuda nada de lo que he alcanzado, lo hubiera logrado, si no es por su mano. Por darme la guía que necesitaba durante todo este largo camino para avanzar hasta este punto de mi vida.

Comparto esta dedicatoria a mi amado esposo por todo el amor que ha tenido para mí en este proceso, quien merece todo el reconocimiento de mi parte por estar siempre escuchándome, apoyándome y cuidándome, cuando lo he necesitado. Este logro profesional es de los dos, una meta cumplida como proyecto de vida, que se construyó con una gran ilusión y que hoy podemos ver los frutos de nuestro esfuerzo.

Finalmente a mi mamá, hermana y sobrina, las cuales son parte de mi vida y especialmente a mi papá, quién estaría sumamente orgulloso y feliz junto con ellas de recibir esta dedicatoria. Un beso al cielo a él, siempre en mi mente y mi corazón.

DECLARACIONES JURADAS

DECLARACIÓN JURADA

Yo Alejandra Marcela Vega Abrahams mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 113950602 egresado de la carrera de Derecho de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente aperebido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciada en Derecho, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Gobernanza Estratégica, mediante la implementación de Programas en Compliance, dentro del marco empresarial en Costa Rica.

es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. en fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 18 días del mes de 03 del año dos mil 25.

Alejandra
Firma del estudiante
Cédula 113950602.

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION

San José, 15 Marzo 2025

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Alejandra Vega Abrahams con número de identificación 113950602 autor (a) del trabajo de graduación titulado Gobernanza Estratégica, mediante la implementación de programas en compliance, dentro del marco empresarial en Costa Rica. presentado y aprobado en el año 2025 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Derecho; / NO) autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,

Ale Vega 113950602
Firma y Documento de Identidad

CARTA DEL TUTOR

CARTA DEL TUTOR

San José, 17 de marzo 2025

Lic. Piero Vignoli Chessler
Carrera Derecho
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

El estudiante **VEGA ABRAHAMS, ALEJANDRA MARCELA** cédula de identidad número 1-1395-602 me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **GOBERNANZA ESTRATÉGICA, MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS EN COMPLIANCE, DENTRO DEL MARCO EMPRESARIAL EN COSTA RICA** el cual ha elaborado para optar por el grado académico de licenciatura


En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	15
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL		95

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,


PIERO VIGNOLI CHESSLER
Cédula identidad N 8-0064-0959
Carné Colegio Profesional N0.3.665

CARTA DEL LECTOR

San José, lunes, 20 de mayo de 2025

Señores

Departamento de Servicios Estudiantiles

Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

Quien suscribe, Germán Salazar Santamaría, portador de la cédula de identidad 1-0865-0462, en mi calidad de lector del trabajo final de graduación titulado "GOBERNANZA ESTRATÉGICA, MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS EN COMPLIANCE, DENTRO DEL MARCO EMPRESARIAL EN COSTA RICA", elaborado por la estudiante egresada **Alejandra Vega Abrahams**, para optar por el grado académico de Licenciatura en Derecho, me permito expresar que se avala la etapa posterior de defensa, con el propósito de que se continúe con los trámites académicos y administrativos correspondientes.

Atentamente,

GERMAN ENRIQUE SALAZAR SANTAMARIA (FIRMA)
Firmado digitalmente por GERMAN ENRIQUE SALAZAR SANTAMARIA (FIRMA)
Fecha: 2025.05.20 16:07:19 -06'00'

MSc. German Salazar Santamaría

Lector

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	i
DEDICATORIAS.....	ii
DECLARACIONES JURADAS	iii
CARTA DEL TUTOR.....	v
CARTA DEL LECTOR.....	vi
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	- 1 -
1.2 Problema.....	- 3 -
1.3 Problematización.....	- 5 -
1.4 Hipótesis.....	- 5 -
1.5 Objetivo General	- 6 -
1.6 Objetivos Específicos	- 6 -
1.7 Alcances.....	- 7 -
1.8 Limitaciones	- 7 -
1.9 Abreviaturas.....	- 9 -
MARCO METODOLÓGICO.....	- 11 -
2.1 Enfoque Metodológico	- 12 -

2.2 Tipo de Investigación	- 14 -
2.3 Diseño de la Investigación	- 14 -
2.4 Finalidad.....	- 15 -
2.5 Dimensión temporal	- 15 -
2.6 Marco.....	- 16 -
2.7 Naturaleza.....	- 16 -
2.8 Carácter	- 17 -
2.9 Población.....	- 17 -
MARCO TEÓRICO.....	- 18 -
3.1 Marco Conceptual	- 19 -
3.2 Antecedentes Históricos	- 28 -
3.3 Bases Teóricas del Compliance	- 37 -
3.4 Generalidades del Compliance	- 42 -
CAPÍTULO I.....	- 58 -
INTERCONEXIÓN DE SISTEMAS DE CONTROL INTERNO, GESTIÓN DE RIESGOS Y COMPLIANCE	- 58 -
4.1 Sistema de Control Interno.....	- 59 -
4.2¿De qué manera se puede alcanzar un SCI en las empresas?.....	- 69 -
4.3 Modelo de las tres líneas de defensa en la función del Compliance	- 75 -
4.4 ¿Qué es la Gestión del Riesgo Empresarial?.....	- 80 -

4.5 Análisis de empresas internacionales: ¿Marco integral del control interno, gestión de riesgos y cumplimiento en su organización?.....	- 89 -
4.6 Beneficios de implementar un Programa Anticorrupción de Ética y Cumplimiento en el sector empresarial, según la Guía de la UNODC.....	- 101 -
CAPÍTULO II	- 108 -
MEJORES PRÁCTICAS INTERNACIONALES CON RELACIÓN A LOS SISTEMAS DE COMPLIANCE	- 108 -
5.1 Compromiso de la Responsabilidad Social Empresarial en Costa Rica.	- 109 -
5.2 Líneas y Directrices de la OCDE sobre conducta empresarial responsable en Costa Rica.....	- 113 -
5.3 Introducción a las Normas ISO	- 121 -
5.4 Gobernanza de las Organizaciones. ISO 37000	- 122 -
5.5 Denuncia de Irregularidades. ISO 37002	- 125 -
5.6 Sistemas de Gestión de Compliance. ISO 37301	- 129 -
CAPITULO III	- 132 -
DESARROLLO DEL COMPLIANCE EN LAS EMPRESAS DE COSTA RICA....	- 132 -
6.1 ¿Cómo se desarrollan los Programas de Compliance en el sector empresarial en Costa Rica?.....	- 133 -
6.2 Contenido de los Programas de Cumplimiento Voluntario según la SUTEL en Costa Rica.....	- 137 -

6.3 Consideraciones prácticas de los Programas de Cumplimiento Voluntario para las empresas en Costa Rica.....	- 140 -
6.4 Implementación del Gobierno Corporativo en las empresas en Costa Rica.	- 150 -
6.5 Contexto cultural de Gobierno Corporativo en Costa Rica.....	- 158 -
CAPÍTULO IV.....	- 163 -
MARCO NORMATIVO.....	- 163 -
7.1 Ley N° 9736. Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica ..	- 164 -
7.2 Ley N° 9699. Responsabilidad de las Personas Jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos.....	- 169 -
7.3 Ley N° 10437. Ley de protección de las personas denunciantes y testigos de actos de corrupción contra represalias laborales.....	- 173 -
7.4 Decreto Ejecutivo N° 43808-H Reglamento a la Ley General de Contratación Pública.....	- 177 -
7.5 Decreto Ejecutivo N° 41040 -H. Reglamento del Registro de Transparencia y Beneficiarios finales.....	- 179 -
7.6 Política Nacional de Responsabilidad Social Empresarial de Costa Rica.....	- 182 -
CAPÍTULO V.....	- 185 -
ANÁLISIS DE ENCUESTA DE VALORACIÓN DEL PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO EN EL SECTOR EMPRESARIAL DE COSTA RICA.....	- 185 -

8.1 Elaboración de encuesta de valoración de los programas de cumplimiento en Costa Rica.....	- 186 -
8.2 Resultados de la Encuesta de valoración sobre programas de cumplimiento normativo al sector empresarial de Costa Rica.	- 188 -
CONCLUSIONES	- 207 -
RECOMENDACIONES	- 210 -
REFERENCIAS.....	- 216 -
CITAS BIBLIOGRÁFICAS	- 222 -
ANEXOS	- 225 -
ANEXO 1. Matriz gestión de riesgos en Compliance.WAC.....	- 226 -
ANEXO 2. Tabla de valoraciones del SGR. World Compliance Assosiation	- 227 -
.....	- 227 -
ANEXO 3. Test de implementación de Compliance en las empresas IOC	- 228 -
ANEXO 4. Esquema de Gobierno Corporativo y Principios de Gobierno Corporativo..	-
228 -	
ANEXO 5. Código de Gobierno Corporativo	- 229 -
ANEXO 6. Modelos de ciclo de vida organizacional. Procomer.....	- 230 -
ANEXO 7. Política Nacional de Responsabilidad Social	- 231 -
ANEXO 8. Encuesta de Valoración de Programas de Cumplimiento en el sector empresarial de Costa Rica.	- 232 -

ANEXO 9. Resultados de encuesta de valoración programas de cumplimiento en el sector Empresarial de Costa Rica..... - 239 -

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Cubo Representativo del Sistema de Control Interno según COSO 2013	- 69 -
Figura 2 Relación de Componentes y Principios COSO 2013	- 73 -
Figura 3: Principios del Sistema de Control Interno y sus componentes	- 74 -
Figura 4: El modelo de las tres líneas de defensa del IIA.....	- 79 -
Figura 5: Propuesta de Sistema de acreditación para las Pymes en Costa Rica	- 83 -
Figura 6: Desafío de Cumplimiento en las empresas costarricenses	- 84 -
Figura 7: Implementación del Modelo de Gestión de Riesgos	- 98 -
Figura 8: Apetito del Riesgo. Buenas Prácticas en Gestión de Riesgos	- 99 -
Figura 9: Guía práctica para el desarrollo y aplicación de un Programa Anticorrupción de Ética y Cumplimiento	- 103 -
Figura 10: Gobernanza de las Organizaciones ISO 37000	- 125 -
Figura 11: Denuncia de Irregularidades. ISO 37002	- 128 -
Figura 12: Gestión de Compliance. ISO 37301	- 131 -
Figura 13: Secuencia de Cumplimiento de Políticas en las organizaciones	- 138 -
Figura 14: Ciclo de “Deming”	- 146 -

RESUMEN

El objetivo de esta investigación procede al análisis de distintos insumos bibliográficos relacionados al cumplimiento normativo, gobierno corporativo y gestión empresarial.

Con un enfoque especial en la gobernanza estratégica, mediante los programas de cumplimiento en el cual se logre determinar de manera integral el liderazgo, sostenibilidad, transparencia y responsabilidad corporativa, que necesariamente deben de alinearse con los objetivos de las organizaciones.

Los sistemas de cumplimiento conocidos como CSM hoy en día llegan a presentar una importante estructura para los diferentes procesos dentro de la organización, además garantizan a los líderes, directivos y alta gerencia el cumplimiento del marco normativo vigente de cada país según su giro comercial.

Permiten una mejora debidamente establecida para garantizar la continuidad del negocio y a su vez establecer las mejores relaciones comerciales entre las partes interesadas en virtud de la competencia comercial.

Los CMS tienen como características, reducir los riesgos legales, penales, reputacionales emergentes entre otros, ejemplo de ello las multas, sanciones o ciberataques estos últimos hoy en día por medio de la transformación digital nos vemos expuestos y vulnerables siendo uno de los riesgos a nivel empresarial con la incidencia más alta en las organizaciones para el año 2025 a nivel internacional.

En un mundo globalizado que avanza a pasos agigantados en Costa Rica surge la necesidad de comprender los CSM y su integración mediante la cultura corporativa para el fortalecimiento del sector empresarial en nuestro país.

Dentro del abordaje de la investigación se decide implementar encuestas de valoración a un grupo de empresas multinacionales y nacionales pertenecientes al sector pymes, con el propósito de analizar los resultados en virtud de la efectividad y el conocimiento a los programas de cumplimiento en el sector empresarial de Costa Rica.

Palabras Claves

Gobernanza Estratégica, Responsabilidad Corporativa, ética éxito empresarial, prevención de riesgos, control interno, normas internacionales de estandarización, crecimiento empresarial, desarrollo económico y social.

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze different bibliographical inputs related to regulatory compliance, corporate governance and business management.

With a special focus on strategic governance through compliance programs in which it is possible to comprehensively determine the leadership, sustainability, transparency and corporate responsibility that must necessarily align with the objectives of the organizations.

Compliance systems known as CSM today have presented an important structure for the different processes within the organization, in addition to guaranteeing leaders, directors and senior management compliance with the current regulatory framework of each country according to their commercial line.

They allow a duly established improvement to guarantee business continuity and in turn establish the best commercial relations between interested parties by virtue of commercial competition.

CMS have the characteristics of reducing emerging legal, criminal, and reputational risks, among others, such as fines, sanctions, or cyberattacks. The latter are currently exposed and vulnerable through digital transformation, being one of the risks at the business level with the highest incidence in organizations for the year 2025 at an international level.

In a globalized world that is advancing by leaps and bounds in Costa Rica, the need arises to understand CSMs and their integration through corporate culture to strengthen the business sector in our country.

Within the research approach, it is decided to implement assessment surveys to a group of multinational and national companies belonging to the SME sector with the purpose of analyzing the results based on the effectiveness and knowledge of compliance programs in the business sector of Costa Rica.

Keywords

Strategic Governance, Corporate Responsibility, ethics, business success, risk prevention, internal control, international standardization standards, business growth, economic and social development.

INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del Tema

La utilización de programas en cumplimiento normativo en adelante (Compliance) dentro de una organización, crea las bases para una cultura corporativa con los más altos estándares, que aumentan las posibilidades de crecimiento con sus clientes, proveedores y colaboradores en una competitividad sana y equitativa dentro del plano empresarial.

En nuestro país, se ha visto la necesidad imperante de direccionar nuestras políticas públicas a una mayor regulación y control tanto en las relaciones públicas propiamente, como en la interacción de los agentes económicos privados, que son regulados por un órgano superior o bien implementan políticas más rigurosas de cumplimiento, para poder mantenerse en el mercado que hoy en día está más globalizado que nunca.

Desde el punto de vista práctico, al identificar y analizar las mejores prácticas que se pueden implementar a nivel empresarial en Costa Rica, se pueden dar recomendaciones y direcciones de cómo construir una estructura sólida hacia una gobernanza estratégica, a su vez esto contribuye a el fortalecimiento empresarial, que sin duda alguna a nivel país resulta indispensable para continuar con el desarrollo económico.

De esta manera se observa que en temas de compliance y gobernanza estratégica dentro del contexto costarricense, aún se encuentra en desarrollo donde enfrenta desafíos grandes por parte del gobierno y del sector empresarial. Precisamente el estudio y análisis mediante la documentación, legislación, guías, recomendaciones y demás insumos bibliográficos internacionales como nacionales, nos permitirá desarrollar una perspectiva objetiva del impacto de estos programas mediante una gobernanza estratégica empresarial.

1.2 Problema

La actividad empresarial, es dinámica debido a la constante globalización y evolución tecnológica en la cual las organizaciones entran en la necesidad de cumplir con estándares y regulaciones cada día más estrictas, generando nuevos desafíos en el mundo corporativo para mantenerse adentro.

Además de que conlleva retos técnicos y organizacionales, muchas empresas hoy en día han perdido la continuidad del negocio, por no tener claro los objetivos estratégicos de la organización.

De manera tal, se genera una probabilidad de incumplimiento, al punto de un cierre total de operaciones y pérdida de valor de la organización. Si bien es cierto en una primera línea de afectación se desencadena un desempleo masivo a nivel interno, no podemos dejar de lado la afectación colateral a la sociedad, que ciertamente resulta indispensable fomentar una cultura de responsabilidad empresarial dentro de un buen gobierno corporativo.

Esto requiere que las empresas en Costa Rica sean más proactivas para que logren adaptarse a los desafíos tecnológicos y regulatorios de hoy en día.

Resulta importante señalar que debido a la transformación digital y las políticas de ciberseguridad adoptados por el Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones de Costa Rica en adelante (MICITT) la conservación y protección de los sistemas de información requieren que las empresas introduzcan una estrategia de gobernanza corporativa que se adapte a este tipo de regulaciones.

En virtud de esto, la Ley de Registro de Transparencia y Beneficiarios Finales, en adelante (RTBF) expresa que los encargados y responsables de la declaración respectiva tengan su

conocimiento en la utilización de la página de manera tecnológica como el entendimiento de las repercusiones de omitir esta regulación.

Las empresas de Costa Rica, a pesar de que pueden adoptar programas de cumplimiento se enfrentan a desafíos y brechas en la implementación de estas herramientas. La resistencia interna al cambio puede ser uno de los factores negativos que no dejan avanzar, además de mencionar también los recursos limitados, los recursos financieros propiamente y humanos, especialmente en empresas más pequeñas.

Algo sumamente importante y una de las razones de esta investigación es la falta de conocimiento y capacitación en temas de compliance, además de la gama tan amplia de marcos normativos que pueden generar indisposición por parte de los empresarios para mantenerse al día y por último la cultura organizacional, que directamente puede atacar la efectividad de los sistemas de compliance.

En nuestro país se ha podido avanzar en la legislación vinculante justamente para fortalecer la transparencia y combatir los delitos derivados de una mala gestión empresarial afectando directamente a la sociedad misma, sin embargo las empresas que adoptan estas prácticas siguen teniendo un reto por la falta de recursos, la inversión tecnológica, capacitación, consultoría especializada, lo cual en la mayoría de las veces se asume como un gasto adicional y no una inversión de prioridad dentro de las empresas más pequeñas y las medianas.

Así mismo esta investigación desarrolla una guía enfocada a la utilización de programas de compliance que puedan utilizarse en las organizaciones para avanzar en materia de gobernanza corporativa.

1.3 Problematización

Las mejores prácticas empresariales en Costa Rica giran en torno a un mundo más globalizado, esto requiere la implementación de modelos de gestión empresarial adecuados a las regulaciones del país. No obstante, Costa Rica al integrar estos programas y cultura corporativa ¿Podría asegurar y garantizar la efectividad de la gestión empresarial dentro de las organizaciones? Además, ¿Cuál sería la ruta de abordaje para consolidar esta cultura en las empresas? Tomando en consideración las brechas que enfrentan las empresas y la percepción de los grupos de interés o partes interesadas para las organizaciones, se dispone a sensibilizar y concientizar mediante la presente investigación el alcance que tiene el compliance en nuestro país.

1.4 Hipótesis

La implementación de los programas de cumplimiento en las organizaciones de Costa Rica, contribuyen al crecimiento del sector empresarial y a su vez generan un impacto positivo a la sociedad y la economía del país. Cuando se integra la cultura corporativa dentro de las organizaciones, se crea el reflejo del desarrollo empresarial internacional, creando así una gobernanza estratégica que garantiza el cumplimiento a las obligaciones legales y regulatorias al que se encuentran sujetas las organizaciones.

Produciendo un valor agregado que fortalece su posición en el mercado mediante principios de ética, transparencia y equidad. El impacto positivo que se genera y se trasmite al sector empresarial, reduce los riesgos legales, penales, emergentes, financieros y reputacionales mediante la responsabilidad social empresarial. Del mismo modo las empresas que adopten los programas de cumplimiento en su estructura organizacional logran una ventaja competitiva en el mercado

para su crecimiento interno donde se mejora el desempeño organizacional y su crecimiento externo en virtud de la atracción de inversiones a nivel global.

1.5 Objetivo General

Evaluar la efectividad y el alcance de los programas de cumplimiento normativo y el grado de implementación de la cultura corporativa en las estructuras organizacionales del sector empresarial en Costa Rica, mediante el análisis de los mecanismos, procesos, y herramientas utilizadas para el crecimiento empresarial en nuestro país.

1.6 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la cultura corporativa en las empresas, que utilizan programas de cumplimiento en el sector pymes y multinacional de Costa Rica.
- Conocer el manejo de las conductas ilícitas existentes o potenciales dentro de las organizaciones en el sector empresarial de Costa Rica.
- Proponer los programas de cumplimiento en el sector empresarial de Costa Rica.
- Evaluar mediante encuesta de valoración el conocimiento de los programas de cumplimiento en las organizaciones por medio de los trabajadores del sector empresarial de Costa Rica.

1.7 Alcances

- Como alcances a esta investigación dentro de un contexto geográfico y empresarial se decide abordar empresas multinacionales y del sector pymes, mediante encuestas de valoración en virtud de la efectividad y conocimiento de los programas de cumplimiento en Costa Rica.
- Además se decide examinar aun grupo de agentes económicos (trabajadores, consumidores y accionistas) mediante encuestas de valoración el impacto de una gobernanza estratégica mediante los programas de cumplimiento en las empresas.
- Se analiza los aspectos y elementos más importantes en las prácticas internacionales de gobierno corporativo y cumplimiento normativo y cómo éstas se adaptan a los modelos de gestión empresarial en Costa Rica.

1.8 Limitaciones

Un punto relevante como limitación presente en esta investigación es la exactitud de los datos el acceso y la confidencialidad de estos por las empresas que implementan programas de cumplimiento, esto se ve reflejado por temas de políticas de privacidad y confidencialidad propias de cada organización.

De esta manera se presenta un margen de resultados pequeño en virtud de la encuesta de valoración implementada dentro de la investigación, representada por medio de los trabajadores del sector empresarial de Costa Rica. No obstante la veracidad de la información que se logró recabar resulta relevante en virtud de las acotaciones de cada uno de los encuestados.

Es menester señalar que dentro del punto de vista cultural del grupo de encuestados no existió limitaciones para poder realizarla adecuadamente.

En virtud de ello, de acuerdo con las normas, creencias, valores, libertad de pensamiento y expresión, se respetó en todo momento durante la planificación de las preguntas abordadas las garantías de los derechos fundamentales en primera instancia y en respeto de sus derechos y deberes laborales a los cuales se encuentran sujetos.

Las expectativas que se tuvieron con respecto al abordaje del cuestionario se redujeron debido a la cantidad de personas que lograron concretarlo, con base a ello se procede a realizar las estadísticas del grupo de trabajadores que envió la encuesta en tiempo y forma.

La aplicabilidad de estos programas en distintas empresas de Costa Rica puede ser un factor de conclusiones variables, para la misma estrategia. No obstante en los últimos años se ha logrado observar un comportamiento de alto interés para las empresas, en términos de transformación de cultura corporativa.

Así las cosas, hoy en día es indispensable que las empresas encuentren sentido incorporar en sus relaciones contractuales, estándares de cumplimiento normativo y regulatorio, que reflejen el compromiso con principios de ética y transparencia. Esta nueva generación de modelos de negocio necesariamente involucra una inversión económica para las organizaciones y paralelamente un cambio de mentalidad para los altos directivos y gerentes dentro del marco de la competitividad, para lograr garantizar la sostenibilidad empresarial.

La madurez de las organizaciones en Costa Rica juega un papel importante en la implementación de los programas de cumplimiento, ya que su adaptación puede implicar costos económicos considerables que deben de analizar dentro de sus alcances y limitaciones propiamente de la empresa. Por último cabe señalar sobre esta misma línea de ideas, que dentro de esa inversión económica, sigue existiendo una brecha importante de capacitación y formación en materia de cumplimiento como mejores prácticas dentro de las organizaciones.

1.9 Abreviaturas

- ACT (Actuar): Basado en la evaluación de la fase de verificación.
- ARESEP: Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos.
- CEO: Director ejecutivo, general.
- CER: Conducta empresarial responsable.
- CEUPE: Centro Europeo de Postgrado y Empresa
- CHECK (Verificar):
- CMS: Programas de Cumplimiento
- CNUCC: Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción
- CONASSIF: Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero.
- COPROCOM: Comisión para promover la competencia.
- COSO: Committee os Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, una organización que proporciona marcos para la gestión de riesgos empresariales y el control interno.
- DO (Hacer):
- EBD: Equilibrio y Buen Gobierno, principios que guían la gestión transparente y ética de las empresas.
- ENPC: Encuesta Nacional de Prevención de la Corrupción
- FMI: Fondo Monetario Internacional
- IBEX 35: Índice bursátil que mide el comportamiento de las 35 empresas más líquidas de España. Es el principal indicador de la bolsa española y se considera un termómetro de la economía del país.
- IFC: Corporación Financiera Internacional

- IGC: Instituto de Gobierno Corporativo
- IOC: Instituto de Oficiales de Cumplimiento
- ISO: International Organization for Standardization (Organización Internacional de Normalización), entidad que desarrolla y publica estándares internacionales.
- MEIC: Ministerio de Economía, Industria y Comercio.
- MICITT: Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones de Costa Rica.
- MJP: Ministerio de Justicia y Paz.
- OF: Oficial de Cumplimiento.
- PC: Programa de Cumplimiento
- PCV: Programa de Cumplimiento Voluntario.
- PIB: Producto Interno Bruto
- PLAFT: Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.
- PROCOMER: Promotora de Comercio exterior de Costa Rica.
- PYMES: Pequeñas y medianas empresas, organizaciones de una estructura interna que se encuentra entre la empresa pequeña y las empresas grandes. (pymes)
- RTBF: Registro de Transparencia y beneficiarios finales en Costa Rica.
- SCI: Sistema de Control Interno.
- SGC: Sistema de gestión de Cumplimiento.
- U.S.A: Estados Unidos de Norteamérica.
- UNODC: Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito.
- WAC: Asociación Mundial de Compliance

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque Metodológico

La autora Gladys Dávila Newman, de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, expone en su artículo: “El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales” Explica que a lo largo de la historia el hombre ha tratado de investigar mediante distintos métodos y razonamientos para generar un aporte a la ciencia y la investigación propiamente.

De manera que las fuentes del conocimiento se desprenden del razonamiento deductivo o inductivo con el propósito de descubrir la verdad de las cosas como los griegos en su momento de civilización. Dentro de las fuentes de conocimiento según la autora se conocen las siguientes: (Revista de Educación Laurus, 2012)

- Experiencia
- Autoridad
- Razonamiento deductivo
- Razonamiento inductivo
- Método científico

De manera que dentro de los fuentes de conocimiento citadas anteriormente en la presente investigación se procede a desarrollar mediante la metodología deductiva que integra la teoría con la unificación de ideas para llegar a la verdad.

La fuente deductiva se conoce como “Un sistema para organizar hechos conocidos y extraer conclusiones, lo cual se logra mediante una serie de enunciados que reciben el nombre de silogismos” (Revista de Educación Laurus, 2012)

Bajo este concepto es necesario establecer que se parte con información validada por organismos internacionales como la OCDE, las normas ISO, las directrices y recomendaciones que ya han sido utilizadas a nivel empresarial internacionalmente dando validez a los insumos bibliográficos analizados en la presente investigación.

El método deductivo proporciona la base del análisis siendo verdadero y por ende la conclusión de la investigación lo será de igual manera. Así mismo el presente método deductivo organiza lo que ya se tiene conocimiento y señala nuevas relaciones, de manera que pasa de lo general a lo específico.

Como es el caso de las empresas en Costa Rica, las cuales se encuentran en desarrollo de implementación de programas de compliance y algunas solamente tienen cierto conocimiento escaso de la materia en cuestión. Este método adecúa la teoría con la observación mediante tres momentos principales: (Revista de Educación Laurus, 2012)

- Axiomatización: verdades que no requieren demostración
- Postulación: Doctrinas similares o creadas.
- Demostración: Mediante las conclusiones que se vinculan a la veracidad de la información.

Así las cosas dentro del presente documento se inicia a evaluar, examinar y analizar los documentos internacionales y nacionales con el propósito de determinar la veracidad de la efectividad de los programas de cumplimiento mediante la gobernanza estratégica en el sector empresarial de Costa Rica

2.2 Tipo de Investigación

El autor Odón, del artículo “Investigación teórica, investigación empírica e investigación generativa para la construcción de teoría”, dentro de sus consideraciones previas expresa el contexto de la teoría como lo opuesto a la práctica, es decir subyace como resultado del pensamiento crítico (teorización), mientras que en la práctica sucede lo contrario hay una interacción con la materialidad de las cosas que permiten experiencias sensoriales. (Odón, 2019)

Para efectos de la presente investigación se decide incorporar como tipo de investigación, la Investigación Teórica, donde se analiza el pensamiento y análisis de forma crítica, donde se puede deducir explicaciones o teorías acerca de los fenómenos no observables.

Este tipo de investigación no se limita solamente al análisis bibliográfico, ni debe ser confundida con la investigación generativa la cual aborda la construcción de teoría original.

2.3 Diseño de la Investigación

Este diseño se basa en la verificación de estudios previos y la formulación de recomendaciones mediante la OCDE y estándares internacionales en gobernanza estratégica y compliance donde sus bases como teorías y abordaje puedan evaluar de una forma sistemática y objetiva la implementación de esas mismas prácticas a las empresas en Costa Rica.

Se utilizan encuestas de valoración que nos permitan medir la efectividad de los programas de compliance en las empresas de Costa Rica que han incorporado esta cultura, las empresas que se mantienen al margen y las que no tienen conocimiento al respecto.

Además se incluye la evaluación del impacto siendo este positivo o negativo en virtud de las encuestas realizadas por los agentes económicos seleccionados. Se analizará por último los datos reflejados en las encuestas establecida para la finalidad de la investigación.

2.4 Finalidad

El documento se consolida mediante, la investigación teórica que permite evaluar el ejercicio de los mecanismos de control, gestión de riesgos, e implementación de los programas de cumplimiento normativo a nivel externo e interno dentro de las organizaciones en el sector empresarial de Costa Rica.

2.5 Dimensión temporal

El autor Roberto Hernández Sampieri expresa en función de la conceptualización de la dimensión temporal que “Es aquella en donde se recolectan datos a través del tiempo en puntos o períodos, para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y sus consecuencias.”

De esta manera la investigación se alimenta de la recopilación de datos mediante las encuestas de valoración a los agentes económicos del sector empresarial de Costa Rica. (Sampieri, 2014)

Este estudio se realiza en el mismo período para evaluar sus criterios al respecto de los programas de cumplimiento, implementando un diseño cohorte, esta conceptualización refiere a que las encuestas son dirigidas a grupos de agentes económicos que comparten ciertas características y experiencias en común. Así las cosas se establece un diseño de investigación longitudinal para evaluar el comportamiento de las empresas en Costa Rica en contraposición del comportamiento internacionalmente.

2.6 Marco

El abordaje de la investigación es micro ya que se centra en los niveles pequeños de interacción en función de los encuestados para poder comprender su criterio al respecto del compliance, esta actividad de encuestas de valoración requiere mayor complejidad más que la investigación propia mediante cuestionarios estratégicos para analizar los datos recolectados.

2.7 Naturaleza

Con el propósito de analizar la recolección de datos mediante las encuestas de valoración, se logra determinar que la naturaleza de la investigación responde a la investigación cualitativa, la misma busca entender como las personas experimentan las situaciones diarias.

Las motivaciones que generan un comportamiento específico y las características propiamente que unen a grupos de personas para poder desarrollar un criterio con base a la información recopilada.

Esta investigación se vincula perfectamente en el sector empresarial con la finalidad de conocer el pensamiento de los grupos estudiados. De manera tal que se enfoca en comprender y explicar el tema del compliance en el sector empresarial en Costa Rica.

Según el autor Roberto Hernández Sampieri expresa que este método de investigación es más descriptivo por la interacción de las interpretaciones de cada grupo estudiado, este tipo de investigación cualitativa se centra en métodos de observación como las entrevistas, discusiones o encuestas. (Sampieri, Pág. 158, 2014)

2.8 Carácter

De acuerdo con el autor Roberto Hernández Sampieri, establece las características en función de expresar el carácter de la investigación a la luz de varios tipos de investigación, como exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa.

Dado que el fenómeno del compliance está en vías de desarrollo en nuestro país, se implementa una investigación exploratoria para comprender el comportamiento de esta cultura corporativa en el sector empresarial de Costa Rica.

El método exploratorio puede determinar contextos que son tendencia como por ejemplo la incorporación del compliance en Norteamérica o Europa. De esta manera se busca aportar el conocimiento aprendido mediante las herramientas y mecanismos utilizados en estos continentes y tropicalizarlo a nuestro país.

2.9 Población

- Agentes económicos (trabajadores, consumidores, accionistas, empresas)
- Sector empresarial en Costa Rica (multinacional / pymes)

MARCO TEÓRICO

3.1 Marco Conceptual

- **Agente económico:** “Se entiende que cualquier persona en el mercado, que pueda trabajar por medio de una actividad de comercio, en una condición de comprador, de vendedor o incluso podría ofertar o comprar bienes y servicios, ya sea a título personal o a nombre de otra persona”: *Fuente: (Telecomunicaciones, S. d. (2024). Guía sobre programas de cumplimiento voluntario. San José Costa Rica.*
- **Alta Gerencia:** “Se entiende como el grupo de ejecutivos de nivel superior encargados de la gestión y la operación diaria de la empresa. Este grupo incluye posiciones como el director ejecutivo (CEO), el director financiero (CFO) y otros directores ejecutivos que tienen la autoridad para tomar decisiones operativas y estratégicas cruciales”. *Fuente: Abogados, G. (22 de octubre de 2024). GHP, firma de Abogados Gutiérrez, Hernández & Pauly. Obtenido de <https://ghp.cr/blog/glosario/>*
- **Aseguramiento:** “Se entiende que existe una confirmación y confianza independiente de algún acto contractual derivado de una relación entre partes”. *Fuente: The Institute of Internal Auditors Global. (julio de 2020). obtenido del modelo de las tres líneas del IIA 2020.*
- **Auditoría interna:** “Se entiende que son personas que trabajan independientemente es decir de manera autónoma, con la finalidad de proporcionar un aseguramiento y conocimiento sobre la actividad y eficacia de las actividades de las organizaciones a través de la gestión del riesgo y el control interno” *Fuente: The Institute of Internal Auditors Global. (julio de 2020). Obtenido del modelo de las tres líneas del IIA 2020.*

- **Canales de Denuncia:** “Se entiende que son diversas herramientas que son establecidos por la empresa para permitir que los empleados y partes interesadas reporten conductas indebidas o violaciones a las políticas de manera segura y anónima”. *Fuente: (Telecomunicaciones, S. d. (2024). Guía sobre programas de cumplimiento voluntario. San José Costa Rica.*
- **Capacitación Continua:** “Se entienden que los procesos de formación y educación llevados a cabo de manera regular logran asegurar que los empleados estén al día con las políticas, procedimientos y normativas de la empresa”. *Fuente: (Telecomunicaciones, S. d. (2024). Guía sobre programas de cumplimiento voluntario. San José Costa Rica*
- **Ciclo de Deming:** “Se entiende que es un modelo de gestión continua, para la mejora de procesos y productos en las organizaciones”. *Fuente: World Compliance Association. (mayo de 2019). Guía de implementación de Compliance para Pymes. Obtenido de <https://www.worldcomplianceassociation.com>*
- **Código de Conducta:** “Se entiende que es un conjunto de normas que rigen el comportamiento de la entidad y sus colaboradores además se pueden expresar los valores éticos y principios como la transparencia, la buena fe de los negocios o actividades, la sujeción a la legislación vigente y a las políticas de la entidad” *Fuente: Fuente: Reglamento al título II de la Ley N° 9699 Responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno*
- **Cohecho impropio:** “Se entiende que una persona, que reciba una dádiva o cualquier otra ventaja indebida o acepte la promesa de una retribución de esa naturaleza para hacer un acto propio de sus funciones”. *Fuente: Ley 4573. SCIL, Código Penal de Costa Rica.*

- **Cohecho propio:** “Se entiende que el funcionario público, que por sí o por persona interpuesta, reciba una dádiva o cualquier otra ventaja o acepte la promesa directa o indirecta de una retribución de esa naturaleza para hacer un acto contrario a sus deberes o para no hacer o para retardar un acto propio de sus funciones”. *Fuente: Ley N° 457, Código Penal de Costa Rica.*
- **Colaboradores:** “Se entiende como aquellos colaboradores en sí, los empleados de la empresa, excluyendo la alta gerencia. Incluyen a los trabajadores operativos, supervisores y gerentes de nivel inferior, quienes realizan las tareas diarias necesarias para el funcionamiento de la empresa. Son fundamentales para la ejecución de la visión estratégica de la empresa y su desempeño influye directamente en la productividad y la cultura corporativa” *Fuente: Abogados, G. (22 de octubre de 2024). GHP, firma de Abogados Gutiérrez, Hernández & Pauly. Obtenido de <https://ghp.cr/blog/glosario/>*
- **Compliance (Cumplimiento Normativo):** “Se entiende como el conjunto de procedimientos y políticas que aseguran que una empresa cumple con todas las leyes, regulaciones y normas internas aplicables”. *Fuente: <https://www.worldcomplianceassociation.com>*
- **Conflicto de interés:** “Se entiende como aquel conflicto entre el deber público y los intereses privados de un funcionario público que podrían influir indebidamente en el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades oficiales”. *Fuente: Decreto N° 42399-MEIC-MJP*
- **Consejo de Administración:** “Se entiende como un marco de trabajo, conocido como “COSO” que refiere al máximo órgano de gobierno, incluidos los consejeros, los socios

generales, los propietarios, el directorio o el consejo de supervisión”. (interpretación propia)

- **Control interno:** “Se entiende como el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrolla la alta dirección y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una persona jurídica”. *Fuente: Decreto N° 42399-MEIC-MJP.*
- **Cultura Corporativa:** “Se entiende como aquellas acciones que encaminan a la mejora continua en el clima laboral dentro de las organizaciones, generando un cambio de mentalidad proactivo por parte de los colaboradores, sostenido en el tiempo para garantizar mejores relaciones organizacionales en línea con los objetivos de la empresa”. (definición propia)
- **Cultura de Riesgo:** “Se entiende como el conjunto de normas, actitudes y comportamientos de una entidad relacionados con el riesgo y las decisiones sobre la forma de gestionarlos y controlarlos”. *Fuente: World Compliance Association. (mayo de 2019). Guía de implementación de Compliance para Pymes. Obtenido de <https://www.worldcomplianceassociation.com>*
- **Cultura Organizacional:** “Se entiende como el conjunto de valores, creencias, comportamientos y prácticas que caracterizan a una organización y afectan cómo se llevan a cabo las actividades diarias”. *Fuente: World Compliance Association. (mayo de 2019). Guía de implementación de Compliance para Pymes. Obtenido de <https://www.worldcomplianceassociation.com>*

- **Dirección:** “Se entiende como aquellas personas, equipos y roles de apoyo asignados para proporcionar productos y/o servicios a los clientes de la organización”. *Fuente: The Institute of Internal Auditors Global. (julio de 2020). Obtenido del modelo de las tres líneas del IIA 2020.*
- **Director Ejecutivo de Auditoría (DEA):** “Se entiende como la persona de más alto rango en la organización que tiene la responsabilidad de los servicios de auditoría interna, a menudo conocido como el responsable de la auditoría interna o un título similar”. *Fuente: The Institute of Internal Auditors Global. (julio de 2020). obtenido del modelo de las tres líneas del IIA 2020.*
- **Director General (CEO):** “Se entiende como el individuo con una posición más elevada en la organización con responsabilidad sobre las operaciones”. *Fuente: The Institute of Internal Auditors Global. (julio de 2020). obtenido del modelo de las tres líneas del IIA 2020.*
- **Estructura de riesgos:** “Se entiende como aquellas clases o categorías en que se agrupan los riesgos en el agente económico, las cuales pueden definirse según el mercado en el que se desenvuelve el agente económico, causa de riesgo, área de impacto, magnitud del riesgo u otra variable”. *Fuente: Telecomunicaciones, S. d. (2024). Guía sobre programas de cumplimiento voluntario. San José Costa Rica.*
- **Ética:** “Se entiende como la transparencia en apego a una conducta responsable con que deben de tomarse las decisiones de la persona jurídica, así como el conjunto de principios básicos de actuación y prácticas de conducta de todas las personas de la organización”. *Fuente: Decreto N° 42399-MEIC-MJP*

- **Función de cumplimiento:** “Se entiende como aquellas personas con responsabilidad para la gestión de cumplimiento”. *Fuente: Decreto N° 42399-MEIC-MJP*
- **Gerencia:** “Se entiende como aquellos líderes de nivel medio y superior que están encargados de supervisar las funciones específicas dentro de la empresa, tales como ventas, recursos humanos o producción. Los gerentes son responsables de implementar las políticas y estrategias establecidas por la alta gerencia y la junta directiva, asegurando la eficiencia y efectividad de sus departamentos o divisiones”. *Fuente: Abogados, G. (22 de octubre de 2024). GHP, firma de Abogados Gutiérrez, Hernández & Pauly. Obtenido de <https://ghp.cr/blog/glosario/>*
- **Gobernanza estratégica:** “Se entiende como aquel proceso interno que se lleva a cabo en las organizaciones -instituciones, con la finalidad de tomar decisiones informadas ante las situaciones de riesgo asociadas, donde se cuenta con una estructura organizacional alineada a los objetivos de la empresa”. (definición propia)
- **Gobierno Corporativo:** “Se entiende como el conjunto de reglas que rigen las relaciones entre la administración de la persona jurídica, la alta dirección, sus propietarios y otras partes interesadas, las cuales proveen la estructura para establecer los objetivos de la entidad, la forma y los medios para alcanzarlos y monitorear su cumplimiento.

El gobierno corporativo define la manera en que se asigna la autoridad y se toman las decisiones corporativas. Se entiende que esta asignación de autoridad acarrea las responsabilidades correspondientes” *Fuente: Reglamento al título II de la Ley N° 9699, Responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno*

transnacional y otros delitos denominados” Modelo facultativo de organización, prevención de delitos, gestión y control”

- **Instituto de Auditores Internos.** “Se entiende como el Instituto de Auditores Internos el cuál es el defensor, educador y proveedor de normas, orientación y certificaciones más ampliamente reconocido de la profesión de auditoría interna” *Fuente: <https://www.theiia.org/>*
- **Irregularidad:** “Se entiende como aquellas acciones u omisiones actuales, pasadas o futuras”. *Fuente: Reglamento al título II de la Ley N° 9699 Responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos denominados” Modelo facultativo de organización, prevención de delitos, gestión y control”*
- **Junta Directiva:** “Se entiende como el órgano de gobierno encargado de supervisar la dirección estratégica de la empresa, donde estará compuesta por miembros elegidos por los socios y tiene la responsabilidad de tomar decisiones clave, establecer políticas y asegurar que la empresa cumpla con sus objetivos y responsabilidades legales y éticas”. *Fuente: Abogados, G. (22 de octubre de 2024). GHP, firma de Abogados Gutiérrez, Hernández & Pauly. Obtenido de <https://ghp.cr/blog/glosario/>*
- **Líneas de Defensa:** “Se entienden como aquellas áreas o funciones organizacionales que contribuyen a la gestión y control de los riesgos de la entidad”. *Fuente: Acuerdo CONASSIF 4-16*

- **Manual de denuncia e investigación interna:** “Se entiende como aquel documento que establece los procedimientos y directrices detallados que una sociedad debe seguir para admitir, dirigir y resolver denuncias internas sobre conductas inapropiadas o ilegales”. Fuente: Abogados, G. (22 de octubre de 2024). GHP, firma de Abogados Gutiérrez, Hernández & Pauly. Obtenido de <https://ghp.cr/blog/glosario/>
- **Modelo de las Tres Líneas:** “Se entiende como una metodología de trabajo con carácter de defensa”. Fuente: *The Institute of Internal Auditors Global*. (julio de 2020). obtenido del modelo de las tres líneas del IIA 2020.
- **Modelo:** “Se entiende como el conjunto de pautas para prevenir, detectar y mitigar la comisión de los delitos señalados en el artículo 1 de Ley No. 9699”. Fuente: *Ley de Responsabilidad de las Personas Jurídicas sobre Cohechos Domésticos, Soborno Transnacional y Otros Delitos*.
- **Organización:** “Se entiende como aquel grupo organizado de actividades, recursos y personas que trabajan para alcanzar metas compartidas”. Fuente: *Acuerdo CONASSIF 4-16, SUTEL*.
- **Partes interesadas:** “Se entiende como aquellos grupos e individuos cuyos intereses son atendidos o impactados por la organización”. Fuente: *Acuerdo CONASSIF 4-16, SUTEL*.
- **Programa de cumplimiento voluntario (PCV):** “Se entienden como aquella guía de acción del agente económico-acordada formalmente por su órgano superior, que incluye plan de acciones para su cumplimiento”. Fuente: *Telecomunicaciones, S. d. (2024). Guía sobre programas de cumplimiento voluntario. San José Costa Rica*.

- **Programas de Compliance:** “Se entienden como aquellas estrategias y acciones desarrolladas por una empresa para garantizar el cumplimiento de leyes, regulaciones y estándares internos. Estos programas incluyen la creación de políticas, formación y capacitación, monitoreo y auditoría, y mecanismos de denuncia”. *Fuente: Telecomunicaciones, S. d. (2024). Guía sobre programas de cumplimiento voluntario. San José Costa Rica.*
- **Soborno transnacional:** “Se entiende como aquella persona que ofrezca, prometa u otorgue, de forma directa o mediante un intermediario, a un funcionario público de otro Estado, cualquiera que sea el nivel de gobierno, entidad o empresa pública en que se desempeñe, o a un funcionario o representante de un organismo internacional, directa o indirectamente, cualquier dádiva sea en dinero, moneda virtual o bien mueble o inmueble, valores, retribución o ventaja indebida, ya sea para ese funcionario o para otra persona física o jurídica, con el fin de que dicho funcionario, utilizando su cargo, realice, retarde u omita cualquier acto o, indebidamente, haga valer ante otro funcionario la influencia derivada de su cargo”. *Fuente: Reglamento al título II de la Ley N° 9699 Responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos denominados "Modelo facultativo de organización, prevención de delitos, gestión y control"*
- **Stakeholders (Partes Interesadas):** “Se entiende como aquella persona o compañía que está involucrada en una organización, proyecto, sistema, especialmente porque ha invertido dinero en ello o proyectos en específico”. *Fuente: <https://www.uaeh.edu.mx/divulgacion-ciencia/stakeholders-metodos/>*

3.2 Antecedentes Históricos

Dentro del contexto del compliance surge la necesidad de poder crear mecanismos de control para evitar índices de corrupción más elevados, el cumplimiento normativo en adelante (compliance), se incorpora inicialmente al sistema financiero con el propósito de mitigar riesgos patrimoniales, mediante controles estratégicos a las grandes empresas del sector financiero en la década de los 70 en Estados Unidos de Norteamérica en adelante U.S.A.

La definición propia del compliance, según la World Compliance Association se entiende; WCA (n.d) “Como el conjunto de procedimientos y buenas prácticas adoptados por las organizaciones para identificar y clasificar los riesgos operativos y legales a los que se enfrentan y establecer mecanismos internos de prevención, gestión, control y reacción frente a los mismos.” (World Compliance Association)

Sobre este punto debemos acotar propiamente a la crisis financiera del 2008 -2009 impulsando la introducción del compliance al sector financiero, lo que generó una mayor regulación, de forma tal que se dieron sanciones más estrictas y elevadas a las empresas que incumplían el marco normativo.

Las causas que originaron esta crisis contemplan en su mayor papel preponderante a los préstamos excesivos de las instituciones financieras de U.S.A en el período del año 2008- 2009. Específicamente en el contexto del otorgamiento de las hipotecas conocidas bajo el nombre "hipotecas supprime”.

Este tipo de hipotecas se calificaron como préstamos hipotecarios de alto riesgo para las entidades financieras que lo utilizaban, ya que las personas que lo solicitaban no contaban con un perfil idóneo, que pudiera responder en caso de incumplimiento contractual.

Según el autor Rodríguez Soto en su artículo de Revista de Política Económica y Desarrollo Sostenible; Dentro de las causas que podrían suscitar que el prestatario no pudiera seguir pagando la propiedad, justamente recae en el historial crediticio y bajos ingresos. Mismos que fueron elementos importantes a considerar, pero las instituciones no lo revisaban a fondo, y otorgaban préstamos de esta clase a cualquiera que lo quisiera.

En ese contexto histórico de crisis en U.S.A, surge el fenómeno de la “burbuja inmobiliaria” y se suma además el gasto excesivo de años atrás en la economía del país provocando de esta manera la crisis financiera del 2008- 2009. Como consecuencias de esta crisis se mencionan precios de materias primas con economía variable, caída de exportaciones disminución de inversión y una muy importante, la deuda de vivienda, afectando a la mayor parte de la sociedad que adquirió su casa por medio de este sistema de hipotecas (Rodríguez, Pág. 6, 2023)

Sobre este mismo punto para complementar el estallido de la “burbuja inmobiliaria”, las entidades financieras del país empezaron a dar bonos sobre bonos, con el propósito de convertir pasivos en activos que ni tan siquiera eran calificables. De esta manera se rompe esta situación donde ya no soportaba más el comportamiento del sistema bancario y se desploman los precios, conociéndose los bonos, como activos tóxicos.

Años atrás U.S.A ya había pasado por varias crisis financieras como la del año 1929 después de la primera guerra mundial y la crisis del año 2001 donde se caracteriza por el atentado de las Torres Gemelas, sin embargo para el año 2005 ya se conocía una baja en la economía del país, a pesar de esta inestabilidad financiera en el siglo XX, se decide otorgar créditos de una manera irresponsable asumiendo un alto riesgo para las entidades bancarias. (Rodríguez, Pág7, 2023)

Así mismo una de las empresas que se vio afectada por esta crisis del 2008 en U.S.A es la conocida firma Merrill Lynch y los riesgos asumidos por esta empresa. La historia de Merrill Lynch representa un aprendizaje en materia de control interno, riesgos y compliance importante para la mejora continua de la estructura de toda organización. Esta firma fue fundada en el año de 1914 y se enfoca en primera línea en el comercio de bonos y valores. En el año de 1929 sobrevive a la crisis de la Gran Depresión.

De manera que ya para los años 1940 encontraron una nueva inversión bajo su lema “Bringing Wall Street to Main Street” y a su vez su objetivo era claro, el democratizar el acceso a las inversiones para la clase media, consolidándose como una de las firmas en corretaje más influyentes. Esta nueva visión de la firma ampliaba sus servicios financieros a inversores tanto de manera individual como institucional.

Como podemos observar esta firma empieza a tener una evolución y crecimiento de manera macro y en el año de 1980- 1990 y continua con su expansión ahora haciéndolo por medio de adquisiciones, estructuración de ofertas públicas, trading de acciones y bonos entre otros.

Para inicios del año 2000 incrementa su expansión a lo que mencionamos líneas arriba propiamente a la inclusión de inversores para otorgar créditos hipotecarios supreme, en este sentido es donde puntalmente empieza a generarse una situación de altísimo riesgo para la firma.

A pesar de la trayectoria que tuvo esta exposición a un riesgo no medible en varios aspectos, los activos de la firma se vieron gravemente comprometidos dando como resultado una pérdida de tal magnitud que para poder mantenerse en el sector empresarial tuvo que tomar medidas como la adquisición por parte del Bank of América (Banco de América).

Como lecciones aprendidas en la historia de Merrill Lynch una de muchas empresas que sufrieron esta crisis del 2008 se observa que la innovación por parte de las empresas debe ser medible, planificada, estudiada en un entorno de control interno, de gestión de riesgos y cumplimiento.

Además, es menester resaltar que el hecho de ser actualmente parte de otra institución financiera a raíz de la crisis, desde la perspectiva de gestión de riesgos y control interno, la compañía perdió su independencia y se ve limitada en varios aspectos para poder influir como lo hacía antes y su capacidad de actuación se ve comprometida ahora por los directivos y Alta Gerencia del Bank of América (Banco de América).

Las empresas actualmente que incorporan las mejores prácticas internacionales dentro de ellas el compliance, tienen un menor riesgo de caer en los escenarios anteriormente descritos, como la historia de la empresa de Merrill Lynch.

El compliance viene creando una necesidad en varios puntos de enfoque complementarios, como el control interno y gestión de riesgos que ayudan a las empresas a ese proceso de adaptación que deben de apegarse debido a regulaciones más estrictas, ayuda además a poder identificar y clasificar los riesgos legales, operativos, emergentes, financieros, entre otros.

El compliance también es conocido como políticas de integridad o programas de cumplimiento normativo, como se ha mencionado su origen propiamente radica en países anglosajones y desde esa data ha venido en auge por la multiplicidad de situaciones de corrupción, de malas gestiones empresariales y por la globalización de la economía que esta a su vez ha configurado un cambio en la sociedad.

El contar con un sistema de cumplimiento mejora sin duda alguna la gestión empresarial de cualquier organización. En sus inicios no se veía como prioridad y estaba enfocado solo a la regulación financiera propiamente.

En un análisis del génesis del compliance con las normas jurídicas en un sentido amplio, se ha determinado que la finalidad las ventajas y beneficios del compliance vienen a cumplir una función de alineación con los objetivos sociales así como la ley.

El compliance es un fenómeno multidisciplinario, donde involucra una pluralidad de elementos que hemos mencionado y que detallaremos más adelante dentro de su desarrollo e implementación en las organizaciones.

Tiene una vinculación directa en la correcta y oportuna observancia de las normas, en la toma de decisiones, la gestión de riesgos, de información, los costos y beneficios de la implementación propiamente de estas estrategias, de manera tal que la construcción legal de cada legislación pueda ir perfeccionándose a las exigencias de la sociedad de una manera óptima con condición de igualdades entre las partes interesadas en adelante (stakeholders).

Por tanto, el origen del compliance surge por malas experiencias en el pasado siglo XX, en escándalos de corrupción y actividades delictivas donde la esfera empresarial abordó un incumplimiento normativo. Sin duda alguna nos dio la oportunidad de crecer y madurar en términos empresariales.

“Todo delito que no se convierte en un escándalo no existe para la sociedad”

(Heinrich Heine)

Bajo esta premisa, consideramos el Compliance como parte vital de las empresas, en la lucha de la anticorrupción, en una primera línea en materia de finanzas, como se menciona

anteriormente y en segunda línea el compliance como mecanismos de prevención y de mejora continua para las demás segmentaciones de una organización.

Los escándalos de empresas relacionadas con sobornos, fraudes, corrupción en U.S.A, refuerzan la necesidad de poder contar con herramientas que puedan combatir estos delitos dentro del sector empresarial. Cuando se generan escándalos relacionados a este grupo de actividad delictiva propiamente, sale a relucir la opinión pública generando una mala reputación para aquellas empresas, empresarios, trabajadores, inversionistas que estén vinculados.

El compliance evolucionó a partir de la crisis financiera de U.S.A, con el propósito de poder contribuir que las empresas, puedan crear valor agregado mediante las características elementales de un programa de cumplimiento debidamente incorporado.

De esta manera la evolución del cumplimiento normativo ha sido marcado por las crisis financieras para expandirse a un panorama más regulado donde las empresas deben de adaptarse si quieren subsistir en medio de la globalización que trae actualmente el mercado internacional.

En la actualidad las empresas están sujetas a la actividad regulatoria y dinámica en constante cambio, donde el compliance viene a brindar un respiro a la estructura organizacional para el cumplimiento de las obligaciones contraídas. Sin embargo requiere de varios elementos trascendentales desde lo interno de la empresa para poder ser efectivo.

En una segunda línea de ideas, se incorpora antecedentes históricos del compliance en el continente Europeo. Según el Blog publicado por el Centro Europeo de Postgrado y Empresa en adelante (CEUPE), dentro de la información relevante a los antecedentes en cumplimiento normativo en Europa, refleja variables entre los países ya que la legislación española y europea varía en virtud de la interpretación y debidas sanciones a las personas jurídicas.

De acuerdo con la última reforma en materia penal en España, las personas jurídicas caen en el tipo penal de delinquir, sin embargo no en todos los países de Europa se aplica este delito como tal. En España, además se implementa una atenuación o exención de responsabilidad penal cuando la empresa demuestre la efectividad del programa de cumplimiento.

En virtud de este punto, la responsabilidad de las personas jurídicas nace en el continente europeo y con mayor fuerza en España, donde la implementación de la cultura corporativa se acrecienta en función del objetivo principal el cual se sostiene por la lucha en contra de la corrupción, blanqueo de capitales, financiamiento del terrorismo entre otros delitos de esta índole que surgen mediante el conflicto de intereses en el corazón de las empresas. Es decir el mismo punto de partida que impulso a U.S.A a tratar de mitigar los riesgos en el sistema financiero fue el referente en Europa.

Desde vieja data el sistema financiero siempre estuvo supervisado y de cierta manera controlado por la sensibilidad que en sí posee. Sin embargo el compliance viene a dotar a las empresas de un blindaje especial e integral que ha evolucionado de acuerdo con el fenómeno de la globalización.

En otro orden de ideas la corrupción como eje medular en las organizaciones, en el caso de Italia situado en el viejo continente, ha tenido una trayectoria espejo en materia de filosofía y control empresarial. La cual se ha desarrollado en U.S.A de manera ejemplar. Donde el desarrollo del compliance también sigue el camino referente para el continente norteamericano.

Italia se apega a la interpretación de la Unión Europea y al objetivo primordial de combatir los delitos de personas jurídicas mediante los programas de cumplimiento. No solamente para dictar una sanción en caso de incumplimiento sino además de crear un impacto positivo en las

decisiones de los tribunales a favor de aquellas organizaciones que demuestren su compromiso, efectividad y eficacia mediante estos sistemas de cumplimiento.

Para efectos de Italia en el año 2001 se publica; el Decreto Legislativo 8 giugno 2001, N° 231, Disciplina della responsabiliza amministrativa delle persone giuridiche, delle societa e delle associazioni anche prive di personalita' giuridica (Decreto Legislativo 8 de junio de 2001, N° 231, Disciplina de la Responsabilidad Administrativa de las Personas Jurídicas, empresas y asociaciones incluso sin personalidad jurídica). Donde se determina esta responsabilidad pero desde el punto de vista administrativo. (CEUPE, n.d)

El Centro Europeo de Postgrado y Empresa expresa sobre el mismo Blog “La norma que autoriza el referido Decreto Legislativo; Ley número 300 de 29 de septiembre del 2000, que utilizaba ciertos mecanismos internacionales, como el convenio constituido sobre el pilar del artículo K.3 del Tratado de la Unión Europea de Protección de los Intereses Financieros de las Comunidades Europeas (Bruselas, 26 de julio de 1995), (CEUPE, n.d)

Una peculiaridad de la implementación de compliance en las empresas en Italia es que, sí una persona comete un delito bajo supervisión de la empresa, en representación, administración con dirección o poder de autonomía y con el programa de compliance instaurado antes de la comisión del delito, la empresa no responderá a la responsabilidad penal de personas jurídica.

Vemos como la incorporación del marco legal vigente en este país, se utiliza como precedente donde muchas veces es copiado literalmente como en el caso de Chile, el cual se inspira en el Decreto Legislativo; Ley número 300 de 29 de septiembre del 2000 para crear en la legislación chilena la ley N° 20.393 del 02 de diciembre de 2009, Ley de la Responsabilidad Penal

de las Personas Jurídicas en los delitos de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y delitos de Cohecho. (CEUPE, n.d)

Por último se hace referencia a el país de Alemania, donde también incorporan la cultura corporativa como mecanismo de combate en contra de la corrupción apegado de igual manera a la línea de pensamiento de la Unión Europea. Siendo en este país los programas de cumplimiento de acatamiento obligatorio, mediante procedimiento administrativo y sancionador, no así como responsabilidad penal.

Sin embargo el génesis del compliance parece ser el común denominador, la lucha en contra de la corrupción, fenómeno que sin duda alguna es trasfronterizo y que nos atañe a todos, cooperar de manera significativa para erradicar o por lo menos controlar la gama de delitos y situaciones que impactan a gran escala la economía empresarial, a nivel país y además de impactar negativamente a la sociedad.

La necesidad de conocer el sistema de compliance en las empresas resulta de vital importancia para las naciones que están comprometidas con generar el cambio de cultura corporativa y la lucha contra los delitos de índole económico, además de incorporar las mejores prácticas empresariales para el crecimiento oportuno en el marco de la legalidad.

Cabe señalar en el caso de Alemania, a nivel histórico sus precedentes como la liberación de mercados mundiales, el desarrollo del mercado único de Europa, la caída del muro de Berlín constituyente del mercado mundial capitalista y las políticas económicas soviéticas se suman al surgimiento del Compliance en Alemania.

De esta manera, se aborda distintos puntos de enfoque según la zona geográfica, conteniendo variables en el desarrollo del compliance no obstante, todas responden a los mismos objetivos y la búsqueda de una oportunidad de mejora para las empresas.

Como parte de la integración del compliance, es importante conocer que piensan las empresas con respecto a la cultura corporativa. Siendo elemental abordar criterios de los directivos de las organizaciones internacionales. El conocimiento de esta cultura está en desarrollo, donde hay países sumamente avanzados que incluso han recibido premios y reconocimientos por su alto compromiso con la sociedad y su relación con el compliance.

Así las cosas, se contempla el escenario actual de algunas de estas organizaciones y su desenvolvimiento empresarial con estos programas ya incluidos en su estructura interna y además de ello, la percepción que las partes interesadas expresan en virtud de la cultura corporativa como estrategia empresarial en la actualidad.

3.3 Bases Teóricas del Compliance

Como parte integral del marco teórico se procede a desarrollar dos bases teóricas que se encuentran vinculadas al compliance, las cuales se convierten en el fundamento de su nacimiento, es menester señalar que las normas como tales son imperativas del Estado al cual pertenecen y que responden a la necesidad constante de regular todas aquellas situaciones que se enfrentan de cara a la ilicitud o irregularidad de las acciones cotidianas de la vida humana en general.

- Teoría de la Elección Racional: Se analiza esta teoría como base del compliance ya que forma parte de la esfera de la microeconomía, además la conceptualización propia de esta teoría según el artículo de investigación de la empresa Ebsco, define esta teoría como:

- Walsh John (2024) “Las personas toman decisiones basándose en el razonamiento, por el anhelo de incrementar sus utilidades, siendo esta visualizada como un parámetro de crecimiento personal” (EBSCO, 2024) esta teoría hace hincapié a la diferenciación entre los animales y las personas donde los seres humanos son capaces de tomar decisiones mediante su razonamiento. Ponderando de alguna manera los resultados y consecuencias esperados de aquellas decisiones que se han implementado.

Dentro del contexto del compliance, resulta relevante mencionar que la toma de decisiones aplicando el razonamiento de las ventajas y desventajas que conlleva implementar la cultura corporativa, forma parte fundamental de la estructura propia del compliance. Dentro del contexto costarricense, cabe mencionar la importancia que radica aplicar el razonamiento lógico de los riesgos asociados que se pueden enfrentar en la operabilidad de las empresas día con día.

Esta teoría señala que dentro de ese razonamiento se pueden abarcar aspectos económicos que proyecten una sostenibilidad a largo plazo. Como es sabido el compliance se conoce como un aliado estratégico justamente por aportar una característica indispensable en los nuevos modelos de negocio la “sostenibilidad”. Esta teoría respalda el poder que tienen las personas de creer en algo, evaluarlo y someterlo al juicio personal según sus propios criterios y creencias al respecto. (Walsh, John, 2024)

Sin embargo esta teoría se coloca dentro del marco meramente del comercio ya que ayuda a predecir el comportamiento de las personas como consumidores, y no se extiende en aspectos familiares o personales. No obstante forma parte integral del origen del compliance, ayudando a mejorar la percepción del cumplimiento de las personas dentro del contexto legal y regulatorio al que se encuentran sujetas las organizaciones.

- Teoría de la Legitimidad: Cuando se habla de legitimidad se entiende en el contexto empresarial, aquellas organizaciones que están en regla con el marco legal, que introducen creencias, principios y valores que refuerzan su responsabilidad ante sus compromisos comerciales y relaciones internas dentro del sistema social, económico y empresarial a que se tiene pertenencia.

De esta manera desde la óptica social se puede interpretar la “legitimidad como aquella percepción o concepto, que la misma sociedad hace, con el comportamiento en consonancia al bloque de legalidad que se encuentran sujetas las organizaciones” El autor Suchman, indica que: Schuman (2024) “La teoría de la legitimidad es un constructo social que se forma a base de las conductas generalizadas de la sociedad, por medio de sus creencias, valores y principios” Razón por la cual las actividades propias de las organizaciones generan expectativas en el contexto social.

De la mano con el compliance, se entiende que esta teoría forma parte de los fundamentos, al analizar el interés que actualmente enfrentan las organizaciones de ser percibidas en el mercado como competitivas, mediante estándares de transparencia, ética y responsabilidad, generando a su vez un impacto positivo en la percepción de sus inversores, clientes y accionistas.

Esta Teoría se comprende dentro del contexto del compliance, del compromiso empresarial que inviste a las organizaciones, mediante sus principios claramente establecidos, en cumplimiento a las regulaciones vigentes y a la observancia de cualquier cambio regulatorio que sea necesario aplicar. Además ayuda a entender los conceptos teóricos de los valores y principios del compliance y la importancia que radica poder fundamentar la cultura corporativa en sus colaboradores.

De manera que el concepto general del compliance surge de un constructo social, de la obligatoriedad de las normas como naturaleza propia, donde el derecho viene hacer ese instrumento que le da forma de manera práctica al cumplimiento normativo.

Según la autora (Villamizar-Loaiza, 2021) cita a (Schuman, 1995) para afirmar que: “Schuman fue quien sentó las bases de interés para investigar sobre el concepto de legitimidad y sus distintas formas” De esta manera debemos mencionar la trilogía que señala el autor de la siguiente forma:

- Legitimidad Pragmática: Se entiende que las personas encuentran la forma de interpretar los beneficios o las utilidades bajo su propio juicio, cuando están en una relación con una organización. Por ejemplo en condición de socios (stakeholders). Así también se tiene la capacidad de valorar la relación más allá de lo laboral como en el caso de una afectación personal mayor. Es decir la organización se percibirá legítima a medida que sus resultados sean positivos y aceptados por la sociedad. (Villamizar-Loaiza, 2021)
- Legitimidad Moral: Este tipo de legitimidad encuentra sustento a la vez con dos autores más (Aldrich y Fiol, 1994) que concuerdan sobre su concepto en que: “La legitimidad moral beneficia a las organizaciones”; Por consiguiente las actividades de las empresas son socialmente vistas como buenas cuando actúan de acuerdo con las creencias de la sociedad misma. Esta legitimidad se ejecuta cuando las organizaciones realizan procedimientos o técnicas que no son contrarios a la moral o al orden público. (Villamizar-Loaiza, 2021)
- Legitimidad Cognitiva: El autor Schuman (1995) defiende esta dimensión de la teoría de legitimidad en dos subconceptos: el primero bajo el concepto de sociopolítica y el segundo concepto de cognitivo. En lo tocante se refiere a la esfera de la comprensión y las creencias más generales que tiene una sociedad sobre el desarrollo de una organización. (Villamizar-Loaiza, 2021)

En conclusión se aportan estas teorías desde el punto de vista funcional- empresarial en concordancia a la teoría principal “La teoría de Fundamentación del Cumplimiento Normativo” del Autor Juan Camilo Rojas Arias.

Se entiende así las cosas, que el compliance se encuentra en una esfera socio jurídica, económica, organizacional, estatal y cultural relevante, donde se integra de manera proactiva con la identificación social y cultural de cada persona para adaptarse al marco legal y regulatorio al cual pertenecen. (Arias, Pág.4, 2020) Surgiendo un mecanismo de validación en las personas por medio de sus expectativas, ideologías y visiones, donde la aceptación de dicho comportamiento depende de la concordancia de la mayoría de las personas en función de la unificación de sus criterios o cultura local.

Siendo relevante mencionar por último que el compliance dentro de su estructura epistemológica se puede interpretar de dos formas o dimensiones. La primera en el plano subjetivo interno, según el autor (Arias 2020) cita a (Kant ,2003) para afirmar que: “Existe un elemento de voluntariedad, es decir de proceder conforme a las normas y regulaciones establecidas por los estados, esfera donde se integran los principios y valores de cada individuo dentro de la sociedad” (Arias, Pág. 7, 2020). Y un segundo elemento objetivo de carácter externo, que refiere al marco legal existente de cada país, creado por la sociedad a la que se sujeta.

De esta manera, se interpreta que el compliance en términos generales es una construcción de teorías dogmáticas y pragmáticas, cuya finalidad es el cumplimiento de lo establecido por el ordenamiento jurídico, que se complementa con la visión, ética, sociopolítica y económica, mediante valores y principios para no caer en consecuencias financieras, o las más gravosas de índole penal.

3.4 Generalidades del Compliance

Como se ha mencionado el compliance es una herramienta que posiciona estándares mínimos de cumplimiento, incorporados por las empresas de manera voluntaria, existiendo distintos modelos de cumplimiento, que se pueden desarrollar según las necesidades de la organización. No obstante al implementar modelos de compliance, se genera un valor agregado a quienes lo utilizan.

Todas las empresas por más pequeñas que sean y aún las grandes empresas transnacionales tienen la obligatoriedad de establecer un control estricto en temas financieros, tributarios, laborales, organizacionales, operativos etc.

En cuanto a sus actores se vincula directamente a los directivos, los dueños de la empresa, la implementación adecuada del cumplimiento al marco regulatorio puede garantizar un ambiente de confianza y responsabilidad desde la cúspide gerencial. De esta manera se asegura que toda la organización cumpla con las leyes aplicables, locales e internacionales.

En la actualidad, en el siglo XX las organizaciones han evolucionado a la incorporación de las mejores prácticas empresariales, sentando las bases de una cultura de hacer las cosas bien, con pilares fundamentales que demuestren el compromiso empresarial como la transparencia, ética, liderazgo, honestidad responsabilidad entre otros. En respuesta a ese comportamiento, evolucionado por la globalización, las organizaciones encuentran un sentido en crear valor mediante la gobernanza estratégica.

Como se mencionó líneas arriba con base a los antecedentes del compliance a nivel internacional la implementación de un Sistema de Gestión de Compliance en adelante (SGC), varía

en cuanto a la legislación vigente y aplicable de cada país. No obstante la problemática sigue siendo la misma, donde se incorpora proporcional y gradualmente el compliance.

Según la Revista haz en su Blog "Hay una cultura y una vocación en las organizaciones por hacer las cosas bien", evidencia el impacto de la cultura corporativa implementada por Fernando Fraile, Director de Cumplimiento de la empresa Iberdrola en España. (Revista haz, 2019)

Esta empresa es una de muchas que han tenido un reconocimiento importante por su compromiso con las mejores prácticas internacionales dentro de su estructura organizacional. Dentro de sus herramientas aplicadas, la empresa cuenta con la certificación de la norma UNE 19601 (Sistemas de Gestión de Compliance).

Al implementar adecuadamente el SGC, esta empresa ha logrado ser reconocida por su transparencia y liderazgo en la materia, destacándose por tener una estructura de Gobierno Corporativo sólido mediante los programas de cumplimiento en su compañía.

La revista World Finance, reconoció mediante un galardón la máxima transparencia en la información hacia el mercado y por ser una de las compañías más éticas del mundo. Resulta menester señalar en este contexto, que la presencia del compliance vino para quedarse, con un objetivo; Modificar el crecimiento empresarial.

Esta empresa tiene presencia en países como España, Reino Unido, Estados Unidos, México y Brasil. Haciendo la labor del compliance aún más compleja por la variedad de legislación aplicable en virtud de los modelos de cumplimiento, estos deben ser adaptables y flexibles para poder abordar los riesgos y retos de cada empresa según su zona geográfica.

Según el Blog de la Revista haz el Presidente de Iberdrola, reconoce que el mundo de hoy necesita empresas responsables. En virtud de ello se plantea la pregunta. ¿Que una empresa base su estrategia de negocio en valores, ¿puede ser un factor de crecimiento decisivo? (Revista haz, 2019)

El presidente tiene claro que el compliance va más allá de un simple marco de trabajo que se limite a cumplir lo legalmente establecido, donde es necesario crear valor en las organizaciones por el interés a los inversionistas que pueden dar crecimiento y expansión en términos comerciales y su vez la percepción reputacional que se muestra a los grupos de interés o partes interesadas en adelante (Stakeholders). Por último, la empresa Iberdrola implementa el compliance en el año 2012, basándose en un sistema de control robusto.

Vemos que las herramientas de control y gestión de riesgos son vitales y complementarias para un buen desarrollo de los programas de cumplimiento que garanticen la efectividad y eficacia de este.

Como parte de las empresas que integran el compromiso de ética y de transparencia dentro de su estructura interna en Costa Rica, se procede a mencionar dos de las cuáles son reconocidas en nuestro país justamente por su labor en contra de la corrupción y su interés de sobresalir en el mercado por su alta responsabilidad con sus cadenas de valor y sus colaboradores.

La primera de ellas es la empresa Telecable. El Director General de la empresa, Rodolfo Apéstegui, en la sección de ética y cumplimiento de su página web, indica que la empresa ha decidido implementar un modelo de compliance, con el propósito de tomar mejores decisiones con sus colaboradores que impacten positivamente la innovación, donde se logre incluir las mejores prácticas empresariales.

Por consiguiente, la incorporación de procedimientos y políticas internas, resultan indispensables para el correcto abordaje en materia de cumplimiento. La empresa concuerda en la línea de pensamiento de la implementación de sistemas de gestión de riesgos y sus debidos controles para evitar las posibles sanciones y multas. Con un objetivo claro, minimizar los riesgos legales, reputacionales y operativos dentro de su modelo de negocio.

Además, esto a su vez crea una mejora continua en diferentes frentes como lo son sus clientes y la imagen de la empresa. El Director señala la importancia de la cultura organizacional que se base en principios de responsabilidad y ética, donde el clima laboral es vital para que se trabaje en armonía con los objetivos de la organización, promoviendo esta cultura con todos sus trabajadores de manera lineal y transversal.

La empresa Telecable en Costa Rica recibió un reconocimiento de la Revista Summa en su edición 328 del mes de agosto del 2021, por su compromiso empresarial con la ética, transparencia y cumplimiento bajo su eslogan “La ética y el cumplimiento empieza con vos”. Según la Revista Summa en su contenido “Mejor Reputación Corporativa”, Telecable se posiciona como la empresa número uno, liderando en el sector de telecomunicaciones, mejorando su Código de Ética y de Conducta para los proveedores, este hecho generó un nuevo enfoque en su cultura corporativa.

Gracias a la guía de las mejores prácticas internacionales, Telecable a podido implementar los modelos de negocio basados en el compromiso con la alta gerencia y directivos, desarrollando un departamento de cumplimiento, en el cual existe un Oficial de Cumplimiento que vela por la defensa y prevención de todas aquellas posibles irregularidades que se puedan presentar y la integración de esta cultura a todos los niveles de la organización.

Este reconocimiento sienta precedente en las nuevas tendencias de negocio en materia de cumplimiento, cada día más las empresas buscan ese reconocimiento que los posiciona sin duda alguna con altos estándares para la competencia leal en el marco de la legalidad corporativa. Por consiguiente se encuentran beneficios relevantes a la hora de aplicar programas de cumplimiento.

Reforzando así, el liderazgo, el trabajo en equipo y el fortalecimiento de toda la estructura organizacional mediante la capacitación y sensibilización integral a todos los colaboradores en temas como antisoborno, competencia leal y protección de datos.

Se evidencia de esta manera las ventajas del compliance en las empresas, pero en esta ocasión en una de las organizaciones establecidas en nuestro país, los beneficios son claros en Telecable; La identificación de los riesgos asociados, representan una defensa vital para el buen funcionamiento de la empresa, generando como efecto directo e inmediato la confianza de sus clientes al utilizar sus servicios y a su vez genera una cadena de valor y reputación, misma que conduce a estar posicionada para el año 2021 como la empresa líder en telecomunicaciones. (Revista Summa, Pág. 94, 2021)

Por otro lado, la segunda empresa que ha surgido a nivel competitivo en el mercado gracias a la incorporación del compliance, es el Banco de América Central Credomatic, adelante (BAC) en Costa Rica. Esta empresa es un grupo corporativo del sector financiero que tiene operaciones en toda Centroamérica con servicios financieros y bancarios, con multiplicidad de sucursales en nuestro país.

Esta empresa también se suma a la lista de las organizaciones reconocidas por la Revista Summa edición 328 del mes de agosto del 2021, igualmente por su compromiso a la integración de la cultura corporativa mediante el compliance.

El BAC en el año 2024 desarrolla además el Informe PRB BAC 2024, dentro de este contenido la empresa da a conocer cuales son los principios que rigen su cultura corporativa, como empresa responsable con una estrategia claramente definida y con el propósito de maximizar su impacto ambiental, social y económico.

Como parte específica y que nos interesa en esta investigación la empresa BAC, involucra conceptos claves como la gobernanza, cultura corporativa mediante la gestión de riesgos y la transparencia, en la debida rendición de cuentas. Actuando de esta manera en línea de las mejores prácticas internacionales. Su estrategia “Triple Valor Positivo” atañe a los aspectos económicos, sociales y ambientales, estableciendo planes de desarrollo para el fortalecimiento de las pymes, mujeres y avances en la digitalización de servicios como por ejemplo en plataformas digitales para facilitar el acceso de sus usuarios de una forma más sencilla, rápida y eficaz. (Informe de Integridad, Pág. 7, 2023)

Dentro de los principios que integran la empresa BAC se encuentran la Gobernanza y Cultura. Donde se encuentra la formación de Órganos de Gobierno Corporativo el cual su función primordial es, garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa mediante la transparencia y rendición de cuentas ante sus accionistas.

Dentro de sus Órganos de Gobierno, se encuentran los Comités de Auditoría, de Gestión de Riesgos, de Cumplimiento, de Compensación y Nombramientos, Crédito - Activos y Pasivos, mismos que responden a la función primordial del cumplimiento estratégico implementado. (Informe de Integridad, Pág. 44, 2023)

Según indica el Presidente y CEO Rodolfo Tabash, como parte de los resultados esperados en el año 2023 se alcanzó 2.8 millones de clientes digitales activos, aumentado su crecimiento en

virtud de aperturas de cuentas digitales, además gracias a la gestión del riesgo implementado la cartera neta de clientes fue de un 13 %, logrando resultados positivos en la parte financiera de la empresa. La cultura corporativa de esta empresa se ve comprometida con un propósito claro alinear los objetivos estratégicos a toda la organización para ser reconocidos como catalizadores a nivel regional. (Informe de Integridad, Pág. 4, 2023)

Se evidencia de esta manera la multiplicidad de beneficios que aporta el compliance a las empresas, que realmente adoptan un compromiso de responsabilidad social empresarial. Donde justamente la reputación empresarial entra a jugar un papel preponderante en la competencia comercial, siendo uno de los factores en que las organizaciones deben de tomar en consideración.

Un abordaje desde la óptica compliance, puede hacer la diferencia significativa en el mercado. Además cuando una empresa mantiene altos estándares de compromiso con sus colaboradores, el ambiente en sí y la cultura organizacional se torna realmente efectiva.

Por otra parte, no es un objetivo específico tratar el compliance laboral en esta investigación, pero ciertamente es vinculante a toda la actividad empresarial, recordemos que las empresas se componen de varios recursos y uno de ellos importantísimo, es el recurso humano.

Sobre este punto conviene mencionar, que la percepción positiva que tengan los trabajadores al formar parte de la organización que los acoge, es aleada estratégica en el proceso de implementación de un cambio de cultura corporativa. Los departamentos de Recursos Humanos en adelante (RRHH), resultan indispensables en las compañías más grandes.

Se conoce además que el compliance debe tener acceso a todas las segmentaciones de la empresa, precisamente para poder conocer a cabalidad el manejo absoluto de la organización.

Dentro de la estructura propia de los programas de cumplimiento se manejan distintos modelos de compliance. Es decir se puede flexibilizar el SGC al tamaño de la empresa.

Hoy en día las multinacionales encabezan las empresas que consolidan el compliance dentro de su organización, pero el sector empresarial que se compone mayoritariamente por un 90 por ciento aproximadamente en Costa Rica y en España se encuentran por fuera de esta cultura corporativa o si la poseen es muy escasa. (PROCOMER, n.d)

Surge entonces la obligación profesionalmente de compartir la información en materia de compliance para un crecimiento homogéneo y equitativo dentro de los empresarios del sector a nivel general. La metodología deductiva de esta investigación busca traer toda esa información que nos dan los datos presentados, mediante las herramientas de trabajo y poder adaptarla específicamente al sector empresarial de Costa Rica.

Dentro de los modelos de compliance que pueden las empresas incluir se encuentran, los modelos de recursos financieros, en este programa se establece por ejemplo el programa conocido como Programa de “Prevención de lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo” en adelante PLAFT.

Este programa responde en primera línea al objetivo de la Unión Europea desde su génesis. A pesar de la evolución del compliance, permanece intacto y forma parte casi obligatoria del Compliance. Para poder introducirlo es necesario realizar una identificación clara de los riesgos de la empresa es decir, un autodiagnóstico, donde se pueda determinar los riesgos específicos de la empresa.

Esto debe ser en función de la realidad y la situación de la empresa, no es factible crear modelos de cumplimiento generalizados o que sean copia de alguna otra organización. Su

efectividad jamás será la misma. Cada empresa tiene su identidad propia de trabajo, su visión, misión, metas y recursos disponibles que las hacen únicas. Para ello entender la madurez de la empresa, en que etapa de crecimiento se encuentra y entender cuál es su objetivo, es clave para el éxito de estos programas.

Una de las herramientas que a nivel general se incorporan en las organizaciones son los Códigos de Ética y de Conducta, los cuales incluso han sido incorporados fuera del modelo de compliance, sin embargo se debe mencionar ya que son parte integral de los SGC.

El modelo de órgano de cumplimiento es una figura que depende mucho de los recursos financieros y los alcances de las empresas. De tal manera, se puede crear un departamento propiamente en cumplimiento, donde exista un Director de Cumplimiento. También se puede ejecutar estas funciones, como Oficial de Cumplimiento dentro de las organizaciones privadas públicas e incluso formar parte como Auditor externo de una empresa para el cumplimiento al que se encuentra sujeta.

Dentro de la estructura de estos modelos se debe de incorporar la identificación adecuada de los riesgos de las empresas, determinando desde la alta gerencia la tolerancia al riesgo la cual está dispuesta a asumir en caso de una posible eventualidad que impacte de forma significativa a la empresa y sus controles correspondientes como plan de contingencia.

Se debe señalar las políticas y procedimientos que se integran a la medida de la organización, estas deben de ir siempre acompañadas por formación y capacitación efectiva y eficaz a todo el personal de la empresa, no es generar manuales que queden en simples recomendaciones, es hacer una conexión interpersonal con cada trabajador mediante la concientización y sensibilización en materia de compliance.

El canal de denuncias es un mecanismo, en el cual los encargados de manejarlo, si se tiene la correcta información documentada y analizada, puede ser una herramienta mitigadora de posibles conflictos de intereses entre los colaboradores de la empresa, que puedan llegar a materializar un posible delito que afecte a la reputación de la empresa, por lo cual el canal de denuncias forma parte de la lista de modelos de cumplimiento que se pueden integrar en las organizaciones.

Así las cosas, las ventajas de estos programas son múltiples para las organizaciones, generando más allá de un cumplimiento normativo, al marco legal y regulatorio una gestión empresarial basada en las mejores prácticas internacionales. Una mayor credibilidad para sus inversionistas, consumidores y trabajadores, esta credibilidad genera confianza y seguridad para formar parte de la empresa.

Sin duda alguna, se convierte en un sello de calidad, como ventaja competitiva en el mercado, marcando la diferencia con transparencia y ética en sus operaciones. La integridad de la información y su debido manejo actualmente es una garantía de confianza total.

Conviene mencionar las desventajas o desafíos que pueden presentarse en las organizaciones para implementar programas de compliance, en contraste con la multiplicidad de beneficios que aporta una cultura de cumplimiento normativo. Según la empresa ESG innova Group en su blog de información especializado en compliance, expresan los desafíos del compliance de la siguiente manera.

Uno de los errores con mayor probabilidad de que ocurra, recae en la desinformación de los cambios regulatorios y legales de la actividad sujeta a la empresa, por medio de la persona encargada del cumplimiento, esto responde a una mala gestión del oficial o gestor de cumplimiento

de manera individualizada o bien a cualquier empresa que este en función de consultoría y asesoría legal en materia de compliance. Para ello es importante estar al tanto de los movimientos, actualizaciones y actuaciones de las autoridades de competencia que están en estrecha vinculación con la empresa o institución que se representa.

Otro desafío que se menciona es estar en constante actualización como profesionales y encargados de cumplimiento para poder hacerle frente a los requerimientos de la empresa. (ESG innova Group, 2023), así mismo, la buena comunicación mediante las habilidades blandas de quién representa el profesional en cumplimiento.

Como se ha mencionado con respecto a las actividades de la empresa, así como sus irregularidades y posibles conflictos de interés dentro de la estructura de la empresa deben ser comunicados de manera sencilla y con información relevante de cada actuación. Una mala comunicación u omisión al respecto podría generar un mal mayor para la organización.

De la mano con este desafío, se presenta la importancia de entregar la información con su relevancia debida, de acuerdo con un criterio objetivo y con fundamentos confiables y transparentes, con el propósito de garantizar la mejora continua.

Al no trabajar de esta manera las consecuencias se pueden ver materializadas en la toma de decisiones mal informadas, que puedan dar pie a posibles conflictos de interés dentro de la empresa e incluso incumplimientos contractuales en las relaciones comerciales, como la pérdida de una renovación contractual con proveedores o clientes.

Se observa entonces que las posibles desventajas o desafíos que se encuentra en el compliance refieren propiamente a una mala gestión y nivel profesional de quién se encarga de instaurar la cultura corporativa y su funcionamiento. La responsabilidad y la ética que se vincule con esta persona resulta vital para su correcta implementación dentro de la empresa.

Por otra parte, en el siglo XX, después de la pandemia del COVID -19 el mundo entero sufrió un cambio absoluto, específicamente en la comunicación y la información. Marcando a la humanidad con la transformación digital.

De manera que, en virtud de la necesidad de las empresas en encontrar un camino para afrontar la realidad, se tornó indispensable el manejo de herramientas tecnológicas que pudieran ser el puente de acceso a la continuidad del negocio.

Formando así un pilar en compliance en materia de protección de datos que se manejan como las bases de datos de clientes, proveedores, trabajadores, y aún con más sensibilidad la información de posibles denuncias dentro de las empresas que pudieran concluir en un procedimiento administrativo, dando lugar al despido de uno o varios trabajadores.

Por consiguiente, es menester señalar aspectos importantes en relación con la transformación digital, la cual vino para quedarse y viene hacer un elemento donde todas las organizaciones están expuestas a implementar dentro de sus actividades operacionales.

La visión del compliance responde como bien se ha mencionado en primera instancia, a las necesidades financieras que enfrentaban las organizaciones a principios del siglo XX, no obstante cuando hablamos de nuevas tecnologías, surge la interrogante de la seguridad de la información, y de cómo está herramienta viene a dar soporte a las estructuras organizacionales.

Cuando hablamos de compliance, estamos en presencia de una cultura de cumplimiento la cual se instaura dentro de las empresas, mediante las estructuras y sistemas internos y en sus colaboradores, no obstante el cumplimiento asociado a las nuevas tecnologías responde al uso apropiado y al margen de la legalidad de las herramientas que han surgido dentro de la conocida Revolución Industrial 4.0.

La Revolución Industrial 4.0 es una etapa importante dentro de la humanidad ya que en virtud de ella, desde el punto de vista empresarial, comenzamos a incorporar el internet para automatizar procesos y minimizar el tiempo invertido dentro de las organizaciones. Es decir es una forma de ofrecer bienes y servicios por medio de la tecnología, que inicialmente se ve reflejada en el internet de las cosas, la inteligencia artificial y la robótica.

Según estudios de la empresa KPMG en el año 2020, el 80% de los directivos destaca que la pandemia ha acelerado la digitalización de sus operaciones y ha impulsado la creación de un nuevo modelo operativo. (CEO Outlook, Pág. 11, 2020), a raíz de esto la digitalización en la operabilidad de las empresas aumento de un 30 % a un 50 %, en virtud de la apertura de los clientes para adaptarse a este uso se aumenta de un 22 % a un 53%, los nuevos modelos de negocio e ingresos digitales pasaron de un 17 % a un 46 % y la digitalización de fuentes de trabajo es decir la presencia de automatización y la utilización de Inteligencia Artificial pasaron de un 19 % a un 42%. (KPGM, n.d, 2020)

Estos datos demuestran la necesidad de contemplar cuáles son los riesgos asociados a este tipo de actividades y que medidas de mitigación tenemos para enfrentar en una nueva era de fraudes corporativos. Es aquí donde el compliance encuentra una función preponderante para las organizaciones.

La correlación del cumplimiento con la ciberseguridad vincula el uso correcto de las tecnologías a nivel corporativo, sentando las bases de regulación y de cumplimiento para las empresas que desarrollen tecnologías y así mismo, los usuarios deben de entender y conocer cuál es el manejo óptimo para el resguardo de la seguridad de la información. Por consiguiente, entra la vinculación propiamente de la protección de datos de las personas.

En una era digital, donde existen distintas generaciones, es importante preguntarnos lo siguiente, ¿En qué lugar estamos ubicados?, ¿En el lugar de las personas que se adaptan a la tecnología?, ¿Los que no se quieren adaptar? o ¿Los que están adaptados y aprenden al ritmo de la evolución digital?

De esta manera el compliance entra una vez más a las empresas, ahora con un apellido, compliance tecnológico, es decir la visión de compliance alcanza esta nueva era digital, donde no está exento de participar en los nuevos modelos de negocio y de estructuras organizacionales, todo lo contrario, se fortalece en gran medida la necesidad de incorporar controles a riesgos asociados con la tecnología para su protección y resguardo de información.

Los riesgos asociados a las nuevas tecnologías se encuentran propiamente ubicados con los ciberataques a nivel gubernamental, empresarial e individual. Por lo tanto las empresas deben encontrar herramientas sólidas que logren contrarrestar estos ataques en el cumplimiento de sus obligaciones para con sus proveedores, clientes y en sí dentro de su estructura interna con capacitación y formación del personal, para conocer cómo responder y reaccionar ante un ataque digital.

En la búsqueda de crear mecanismos para contrarrestar los posibles ataques cibernéticos, se debe implementar políticas y procedimientos que cobijen desde el diseño de las tecnologías

hasta el abordaje de cómo utilizarlo y cuáles son sus consecuencias. Para ello actualmente existe una conceptualización que engloba estos puntos de abordaje y que constituyen lo que se conoce como Gobernanza Digital.

Según el Banco Mundial el concepto de Gobernanza en primera instancia expresa que “la buena gobernanza es esencial para el desarrollo. Ayuda a los países a impulsar el crecimiento económico, desarrollar capital humano y fortalecer la cohesión social”. (Banco Mundial, n.d, 2025).

De esta manera podemos interpretar que la Gobernanza Digital se constituye en un mundo hiper mega conectado, donde es necesario construir bases que puedan enfrentar las brechas tecnológicas en a nivel global y que inciden directamente a las empresas en sus actividades comerciales.

De la mano con la innovación las empresas deben conocer y gestionar los riesgos asociados a la era digital para poder crear un desarrollo sostenible y crear valor mediante la transparencia de sus actividades. Para ello es importante conocer el impacto que puede generar la toma de decisiones no informadas cuando se habla de uso de tecnologías a nivel organizacional. Esto permitirá sin duda alguna una marcada responsabilidad empresarial.

La OCDE por otro lado, resalta la importancia entre los sectores público y privado para el fortalecimiento y protección de los datos que se manejan constantemente a nivel empresarial e institucional. Donde se recomienda a los estados miembros crear marcos de gobernanza y de estrategias para mitigar riesgos en materia de derecho digital. Como parte de ese marco de Gobernanza Digital, nuestro país cuenta con la Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial 2024-2027, elaborada por el Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones, con

el propósito de promover la adopción y el desarrollo de la Inteligencia Artificial, bajo principios de ética, responsabilidad y transparencia de manera segura para quienes la utilicen.

Según el Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones en su estrategia de Inteligencia Artificial, dentro del contexto de Costa Rica, la adopción de esta tecnología podría impulsar el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del país para 2030, con una tasa de crecimiento anual de hasta el 7.8%. (Estrategia Nacional de IA, Pág. 17, 2024), siendo vital promover la capacitación y formación en materia digital para construir una economía y sociedad alineada a la globalización en materia digital.

Así las cosas, el compliance obedece a la implementación de estrategias para trabajar de manera integral en las organizaciones, con el propósito de ser sostenible y efectivo a largo plazo, beneficiando a las empresas que lo instauren, además de manera paralela beneficia al desarrollo económico y social del país en que se encuentren posicionadas. Requiriendo un esfuerzo en conjunto y compromiso para la mejora continua.

El compliance tecnológico debe estar integrado dentro del marco de Gobernanza Digital para poder garantizar la transparencia, privacidad y seguridad del uso de tecnologías a nivel institucional y corporativo, con el mayor número de actores que promuevan estas buenas prácticas empresariales.

Por consiguiente, es menester entender la vinculación directa de todos estos componentes que forman parte de un engranaje bastante robusto que se ha construido de acuerdo con la necesidad propia de la evolución de la sociedad. De esta manera se procede a analizar las distintas herramientas internacionales como mejores prácticas recomendadas para las actividades comerciales en las organizaciones.

CAPÍTULO I

INTERCONEXIÓN DE SISTEMAS DE CONTROL INTERNO, GESTIÓN DE RIESGOS Y COMPLIANCE

4.1 Sistema de Control Interno

“El control interno es un proceso llevado a cabo usualmente por el Consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento”. (COSO, Pág. 7,2013)

Como se ha abordado anteriormente, la necesidad de las empresas de apearse a estándares de transparencia y responsabilidad empresarial en el desarrollo de sus operaciones es menester señalar la creación de un marco integral de control interno, que inicia en el año 1992 mediante el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, en adelante (COSO).

De esta manera, entendemos que un sistema de control interno viene a ser una herramienta por la cual las empresas pueden diseñar y evaluar de manera efectiva el cumplimiento de los objetivos de la empresa adaptándose a los cambios de su entorno operacional y comercial.

En la actualidad, las empresas se enfrentan a desafíos de cumplimiento donde las expectativas de un buen gobierno corporativo son más solicitadas por los grupos de interés, la globalización de los mercados y la tendencia a estándares de calidad altos son presupuestos empresariales que marcan un diferenciador entre las empresas que lo implementan y las que no.

Puntualmente un sistema de control interno en adelante (SCI), proporciona de manera directa un buen canal de comunicación del funcionamiento de la organización con el consejo de administración, la alta gerencia y a su vez, se ve reflejado la efectividad de este.

Además el SCI, proporciona dirección y orientación a las distintas segmentaciones organizacionales de manera transversal de los objetivos y la planificación de la alta gerencia para que se cumplan de forma ideal.

La metodología COSO 2013, es una herramienta que ayuda a las empresas a la ejecución y evaluación de la gestión de riesgos corporativos. De esta manera los SCI ayudan a lograr los objetivos de la empresa a mantener y mejorar el rendimiento por el cual resulta indispensable tener el control de cada escenario de acuerdo con los departamentos de cada organización.

Un detalle importante dentro de un marco integral de control interno es, la adaptación al cambio ya que conocemos que la actividad empresarial es dinámica así mismo el sistema de control interno se flexibiliza a las necesidades de la organización. No obstante sigue siendo un desafío para las empresas pequeñas y medianas en adelante (pymes) en Costa Rica.

El sector empresarial pymes refiere puntualmente a “pequeñas y medianas empresas” entendiendo que, este tipo de empresas responden a ciclos de vida organizacional que depende de las metas, objetivos y recursos financieros para la implementación de un SCI.

Sin embargo la investigación procede a vincular este sector en virtud de la representación de un 90% del tejido empresarial en nuestro país según datos de la Promotora de Comercio Exterior en adelante (PROCOMER).

Es importante mencionar, como parte de los objetivos específicos, se pretende fomentar las mejores prácticas internacionales a las empresas de Costa Rica, mediante las herramientas que se desarrollaran, como ejemplo de la implementación que se ha dado por parte de las grandes compañías a nivel mundial.

En Costa Rica existe la Ley N° 8262, Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, vigente desde el 27 de mayo del 2002, que se incorpora como parte del desarrollo empresarial en nuestro país, relevando la importancia que requiere este sector para la implementación de las mejores prácticas.

El artículo 1 de la Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, enfatiza que las pymes son vitales para la economía del país, contribuyen a la mayor parte de empleabilidad, por lo cual el abordaje que se pretende en este apartado reviste de vital interés poder dar a conocer el SCI, de una manera flexible y adaptable a las necesidades de las pymes en Costa Rica.

Estas empresas están sujetas a condiciones específicas para poder optar por el reconocimiento de tal condición según el artículo 3 de la Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas. El pago de cargas sociales, el cumplimiento de obligaciones tributarias y el cumplimiento de obligaciones laborales, son requisitos mínimos para el inicio de creación las pymes.

Se observa el común denominador del sector empresarial “El Cumplimiento”. Si bien es cierto que cada empresa responde de acuerdo con las obligaciones a las que están sujetas. No por ser pequeñas o medianas están exentas del cumplimiento legal y regulatorio, ni tampoco están excluidas de implementar las herramientas internacionales para trabajar bajo un modelo de negocio de alta calidad como el SCI.

Es menester señalar en virtud de las características a las cuales se apunta, la “flexibilidad y adaptabilidad” para este sector en particular, en que tipos de pymes se podría implementar y además cuales son las categorías existentes en Costa Rica. De esta manera, se procede a mencionarlas.

Según el Directorio pymes de Costa Rica, en apoyo a las pequeñas y medianas empresas, dan a conocer sus servicios y productos mediante su página web, con la finalidad de crear un impacto positivo a nivel social y económico en nuestro país. Así mismo se describen las categorías de la siguiente manera:

- **Microempresas:** Son empresas que en su estructura organizacional se cuenta con un aproximado de 10 empleados, poseen ingresos limitados, son las empresas más pequeñas del sector y usualmente se conforman entre familiares con actividades locales o artesanales. (Directorio Pymes Costa Rica, 2023)
- **Pequeñas Empresas:** Estas organizaciones están ubicadas en el medio del sector empresarial, cuentan aproximadamente con un rango de 10 a 50 empleados. En este ciclo de vida aún se encuentran en desarrollo para optar por otras competencias como si lo hacen las medianas empresas, no obstante ofrecen servicios más amplios y operan en un mercado más grande. (Directorio Pymes Costa Rica, 2023)
- **Medianas Empresas:** Las empresas medianas en cuanto a su presencia en el mercado es más sólida y pueden obtener una competitividad regional e incluso nacional. Cuentan con aproximadamente 50 y 250 empleados. (Directorio Pymes Costa Rica, 2023) Conociendo esta categoría de empresas en Costa Rica se procede a plantear la siguiente pregunta. ¿Un SCI podría adaptarse a una Pyme en Costa Rica?

En respuesta a la pregunta señalada, como parte de los desafíos a nivel global los nuevos modelos de negocio, el dinamismo acelerado de la globalización a nivel de mercado y la tecnología podrían ser factores determinantes, donde este tipo de empresas consideren que tan efectivo sea el primer paso de integración a un modelo de gobernanza estratégica, sin embargo se aborda esta sección, desde la perspectiva de un control interno a las organizaciones.

Para ello el criterio profesional en virtud de determinar las actividades dentro de la organización debe ser crucial y manejable para todos los que incorporan y son parte de la empresa esto requiere políticas y procedimientos que se utilicen en todas las direcciones de la organización. De esta manera, un marco integral de control interno puede aplicarse a cualquier entidad, empresa independientemente de su tamaño o estructura, división, operativa o funcionalidad.

Los SCI se basan en principios y componentes que vienen a dotar una flexibilidad y adaptación a la hora de implementarlo dentro de la organización, también dentro de la esfera de los grupos de interés que estén vinculados a la empresa.

Un SCI proporciona una mayor confianza en sus relaciones comerciales ya que garantiza la supervisión desde la alta gerencia como en los directivos donde se ve el compromiso de cumplir con los objetivos de la organización, donde la aplicación de los criterios profesionales de manera oportuna puede anticipar y detectar controles internos que no sean efectivos.

El sistema de control interno puede resultar efectivo a las empresas pymes en Costa Rica, dando respuesta positiva en virtud de las ventajas y con relación al costo beneficio que puede generar la implementación de un SCI de manera integral a la organización.

El ciclo de vida de una organización requiere de un proceso de metas medianas y largas, donde el acompañamiento profesional y empresarial en materia de gobernanza corporativa mediante el SCI, puede generar un crecimiento a la empresa.

Por consiguiente para identificar y mitigar los posibles riesgos a los que se enfrentan las organizaciones, en Costa Rica la Ley N° 8292, Ley General de Control Interno, vigente desde el 04 de septiembre del 2002, se crea con el objetivo de establecer los criterios mínimos en materia de Sistemas de Control Interno.

En su artículo 4 se vincula la importancia de integrar un SCI a las organizaciones no solamente a el sector público en particular, sino también expresa su aplicación a los sujetos de derecho privado en virtud de la administración o custodia de fondos públicos. Este sistema de control interno al que refiere la presente ley se apoya en la estructura de la metodología COSO 2013 el cual busca una seguridad razonable en los entes y órganos sujetos a la Ley General de Control Interno.

De esta manera se puede observar que la primera herramienta internacional que se aborda en la presente investigación contiene un peso normativo, motivado desde un enfoque internacional como mejores prácticas y se incorpora a nuestro país en la Ley General de Control Interno, ampliando a las organizaciones privadas.

El SCI encuentra sustento en la protección y conservación del patrimonio de las organizaciones o entes públicos, hay una exigencia de calidad de la información que se maneje y como parte de las acciones del SCI relevantes, se necesita el cumplimiento del ordenamiento jurídico. (Ley N°8292, 2002)

El Control Interno como observamos está altamente direccionado a la búsqueda de los objetivos de la empresa, donde se viene a segmentar por actividades continuas que se va a implementar por medio de personas o recurso humano propiamente.

Es decir, no se debe entender que sea solo cuestión de procedimientos y manuales, sino que se va a ejecutar mediante acciones que se desprenden de una persona, donde se puede dar una seguridad razonable, de manera que este sistema puede tener fallos y no llegar a garantizar a ninguna empresa que el riesgo sea 0.

Un SCI aborda desde la perspectiva propia de su constitución objetivos operacionales dando referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de cada organización, aborda objetivos de información, de manera sensible toca los temas financieros y no financieros de toda organización, aquí los presupuestos de confianza y transparencia son cruciales y también aborda objetivos de cumplimiento es decir su referencia direcciona las leyes y regulaciones a la que está sujeta la empresa dentro del marco de legalidad de Costa Rica.

Es menester señalar que un SCI apropiado debe descansar en componentes estratégicos que se interrelacionen con sus principios y objetivos de manera que mencionaremos los cinco componentes de COSO 2013 como metodología empresarial en esta investigación.

1.El entorno de control: Antes de abordar el componente del control interno es menester señalar cual es el significado del “Top at the Top”, esto en virtud de entender que refiere al comportamiento propiamente de los altos directivos y gerencia con relación a la integración cognoscitiva de la ética y el cumplimiento de las políticas y regulaciones a las cuales se ven sujetas dentro del marco de legalidad.

Refiere además a características de integridad y de valores éticos de la organización. Se menciona en primera línea de ideas este componente ya que debe ser uno de los pilares que soporten el plan estratégico de toda organización.

Según la Revista Contabilidad & Sistemas, el concepto de “Top at the Top” tiene su origen, en la cúpula o parte superior, idea que se utiliza para describir la estructura de la cultura corporativa en las organizaciones. Además el término se puede expresar de la siguiente manera “el factor decisivo que forja la cultura organizacional para prevenir el fraude y otras prácticas antiéticas que terminan por afectar a las empresas y a la sociedad como un todo.” (Revista Contabilidad & Sistemas, 2019)

2.Evaluación de riesgos: Como se sabe dependiendo del tipo comercial de la organización los riesgos a los que se enfrenta son inherentes tanto internos como externos, siempre van a estar presentes, es aquí donde hacemos la salvedad en función de las pymes en Costa Rica.

Por ejemplo, la independencia de su estructura o giro comercial no lo hace exento de exponerse a los mismos riesgos que pueden estar presentes en las empresas de estructura más grande, la probabilidad de impacto negativo que afecte directamente a la empresa siempre va a estar latente, de manera que la evaluación constante de los riesgos en las empresas resulta indispensable mediante procesos dinámicos e iterativos para lograr identificar amenazas y así poder anticipar y constituir una buena gestión de riesgos.

Aquí es crucial que se tenga ya identificado los riesgos operacionales, informativos y de cumplimiento, generando una clarificación en los mismos, esto requiere que desde la cúspide se considere y se identifique el impacto al que se podría someter la empresa en el peor de los escenarios.

3.Actividades de control: En este tercer componente podemos identificar propiamente las acciones materializadas en políticas y procedimientos, para que estos a su vez logren garantizar las funciones antes descritas en los componentes anteriores es decir, plasmar ese pensamiento y dirección en papel, para pasarlo de manera transversal con efectividad a las partes interesadas de la empresa.

Todas estas actividades se ejecutan en las segmentaciones de una organización y en sus diferentes etapas, pueden ser direccionadas a la prevención o a la detección de posibles riesgos a los que se ve expuesto la organización, dando como resultado un análisis del desempeño empresarial.

4.Información y Comunicación: El tipo de información que se desprenda por parte de cada miembro de la empresa debe ser relevante y de alta calidad, ya que es crucial tener la veracidad plasmada en la información que se importe a la alta gerencia y directivos de la empresa, aquí es importante señalar que se debe de tener cuidado del procesamiento de la información de cómo se comparte.

Además del fondo, es indiscutible no dejar de lado la importancia que radica la seguridad de la información propiamente, en un mundo globalizado y expuesto a una aceleración constante por la transformación digital, la calidad de la información relevante va más allá que solo generar contenido, para estos efectos sino que además es preponderante como la damos y que cuidados requiere.

5. Actividades de supervisión: Al lograr implementar este marco integral de control interno la supervisión juega un papel importante para determinar e identificar si fueron efectivos los demás componentes en búsqueda de la consecución de los objetivos.

Las actividades de supervisión de forma continua vienen a garantizar esa efectividad, mediante la información relevante, y esto a su vez se pone en comparación con los criterios emitidos por los órganos reguladores, de manera que las diferencias halladas deberán comunicarse a la alta gerencia y directivos de manera inmediata para su óptimo abordaje.

Para concluir sobre la interrelación que existe en implementar de manera inicial un SCI con el compliance resulta interesante evaluar la efectividad de este ya que esta metodología de estrategia empresarial emitida por COSO nos da una ruta, un norte de cómo entender el corazón y alma de la organización y que estas a su vez se complementan siendo diferentes en su rol pero que vienen a ser necesarias para la consecución de los objetivos de la empresa.

La relación existente entre esos objetivos propiamente recae en primer lugar en el esfuerzo de la empresa por alcanzar sus metas, donde la implementación de estos componentes viene a materializar en una estructura empresarial para lograr esos objetivos.

Independientemente del tamaño de la empresa si se puede optar por la implementación de SCI, adaptable y flexible que garantice el crecimiento empresarial y el compromiso del cumplimiento del marco de legalidad. Como se muestra en la siguiente imagen podemos determinar la relación entre los objetivos, componente y estructura organizacional según la metodología COSO 2013. (ver figura 1).

Figura 1: Cubo Representativo del Sistema de Control Interno según COSO 2013



COSO 2013. Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway,
Marco Integrado Resumen Ejecutivo

4.2¿De qué manera se puede alcanzar un SCI en las empresas?

Al entender la estructura que genera los cinco componentes de un SCI, entramos entonces en un segundo plano de ideas que deben sostenerla y nos referimos a los diecisiete principios que lo integran, de manera que cualquier empresa que dese alcanzar un SCI puede desarrollarlo, si implementa los principios establecidos que propiamente terminan de consolidar esa cultura de control necesaria para el funcionamiento y gestión de riesgos adecuada que más adelante detallaremos.

Cuando hablábamos del entorno de control, contemplamos que se va a dar un compromiso de integridad y valores éticos por la conceptualización antes dicha el “top at the top”, además el consejo de administración y alta gerencia es necesario que se les dé una independencia en la dirección y supervisión de las actividades de control para su correcto desempeño.

Otro principio importante que integra el entorno de control es la demostración efectiva de la organización de traer talento altamente capacitado o por lo menos con la debida experiencia para ejecutar las funciones inherentes al puesto y así no impactar de manera negativa a la empresa, esto conlleva a definir los roles y las responsabilidades de estas personas para que los objetivos de la empresa no se vean directamente afectados.

En cuanto a la evaluación de riesgos entendemos que las bases se deben de asentar en la identificación y evaluación de las actividades de las empresas en todos los niveles de la organización y analizar cómo se debería de gestionar y traer un plan de contingencia ante posibles riesgos, considerando la posibilidad de ilícitos a nivel externo e interno para que no afecten significativamente el SCI de cada organización.

Dentro del tercer componente de SCI encontramos principios que refieren a la contribución y ejecución en acciones para mitigar los riesgos antes identificados tomando en consideración la tecnología como aliada en esa ejecución de actividad desplegando a su vez políticas y procedimientos claros que lleven lo estudiado y evaluado a la práctica.

Como cuarto componente y dentro de sus bases como principios podemos mencionare la información relevante y veraz de calidad para así poder apoyar en funcionamiento de un SCI adecuado e ideal, y además de manera complementaria la comunicación con base a esa afirmación

debe entenderse en sentido amplio considerar a los grupos de interés de manera que se contemplen aspectos claves e indispensables que pueden afectar a la organización.

Por último cabe acotar el último componente de un SCI y sus principios adecuando la teoría a la proactividad de manera que, la efectividad de esta metodología para empresas recaer en la implementación de este sistema, se menciona además que este componente integra actividades de supervisión y monitoreo continuo.

La organización en virtud de señalar la selección y las evaluaciones continuas de manera que se puedan comunicar de forma eficiente y efectiva por parte de los encargados de ejercer este rol, garantizan como anteriormente se mencionó, una aplicación de manera preventiva de medidas correctivas que puedan gestionarse en pro de la organización.

En conclusión para este apartado el SCI que se logre adaptar a las empresas va a proporcionar una seguridad razonable respecto a la búsqueda de los objetivos de la compañía, reduciendo a niveles aceptables el riesgo inherente al que se ven expuestas las organizaciones.

Para ello es necesario concientizar a los directivos y alta gerencia que el adecuado SCI debe implementarse de acuerdo con la estructura proporcionada que integra los 17 principios según COSO 2013, es decir aplicarlos tal cual se determinan, ya que deben de funcionar de forma integrada, y complementaria.

También es importante acotar que la implementación de SCI a nivel empresarial presenta limitaciones en virtud de la finalidad propia del sistema es decir, el generar esa seguridad razonable implica aceptar y comprender que se puede enfrentar deficiencias en la implementación como los criterios profesionales inadecuados y deficientes o la falta de adecuación de los objetivos como la condición previa.

Para el control interno, la empresa que nunca planificó una dirección clara de la consecución de los objetivos puede presentar fallos humanos que generaren un margen de error a pesar de integrar el SCI dentro de la estructura organizacional, además de enfrentar la capacidad de la dirección de anular el control interno y la elusión del propio sistema de control.

Entendiendo a su vez que el papel que juegue la implementación de un SCI mediante COSO como metodología propiamente depende además de las consideraciones y ejecución, que le den los demás miembros de la dirección y del personal de las empresas.

En concordancia a lo que atañe esta investigación es menester señalar, que al instaurar un SCI en las empresas se ha reconocido a nivel institucional e incluso se ha creado un marco normativo referente a la implementación de controles internos en instituciones públicas, no obstante se entiende que es un mecanismo que se direcciona a las empresas como tal es decir se puede contemplar a nivel privado y público, con respecto a nuestro tema referimos esa importancia en el sector empresarial en Costa Rica.

La necesidad de los sistemas de control interno responde a los requerimientos regulatorios y legislativos tanto en el plano nacional como internacional, de ahí que debemos conocer cuál es ese marco normativo, donde mencionamos por ejemplo en Costa Rica se encuentra la Ley N° 8292, Ley General de Control Interno, en U.S.A se encuentra la Ley Sarbanes-Oxley (Ley de Reforma de la Contabilidad Pública de Empresas y de Protección al Inversionista).

Como normativa internacional encontramos las metodologías COSO, Informe COSO, el informe COSO-ERM: Administración del Riesgo Empresarial (2004) o Manuales y normas de la Auditoría Interna.

En virtud de estos insumos, encontramos que un SCI responde a esos cambios en el ambiente empresarial y que enfatiza la importancia de conocer este tema para la investigación.

La gestión pública que promueve este tipo de estructuras resulta importantísima para consolidar una cultura empresarial con estándares de alta calidad, esto genera un fortalecimiento en las empresas. Fomenta además una adecuada rendición de cuentas, de no cumplir por cumplir sino de una cultura de hacer las cosas bien por el beneficio de la empresa y como efecto rebote a las sociedades. (ver figura 2)

Figura 2 Relación de Componentes y Principios COSO 2013



Figura 3: Principios del Sistema de Control Interno y sus componentes

Componente de Control Interno	Principios
Entorno de control	1. Demuestra compromiso con la integridad y los valores 2. Demuestra independencia y ejerce responsabilidad de supervisión 3. Establece estructura, autoridad y responsabilidad 4. Demuestra compromiso con la atracción, el desarrollo y la retención de personal competente 5. Hace cumplir la rendición de cuentas
Evaluación de riesgos	6. Especifica objetivos específicos y adecuados 7. Identifica y analiza riesgos 8. Evalúa el riesgo de fraude 9. Identifica y analiza cambios significativos
Actividades de control	10. Selecciona y desarrolla actividades de control que ayuden a mitigar los riesgos 11. Selecciona y desarrolla controles generales sobre la tecnología 12. Basa los controles en políticas y procedimientos exhaustivos
Información y comunicación	13. Utiliza información relevante y de alta calidad 14. Se comunica internamente para apoyar los controles 15. Se comunica externamente
Escucha	16. Realiza evaluaciones continuas y/o separadas 17. Evalúa y comunica deficiencias

4.3 Modelo de las tres líneas de defensa en la función del Compliance

Como se ha desarrollado en esta investigación se muestra de manera inicial el concepto de los SCI que vienen a ser herramientas para que las organizaciones puedan tener una competitividad en el mercado. Este modelo de negocio que las empresas están adoptando, recae sobre que tanto están comprometidas a el cumplimiento de todo el marco regulatorio y legal.

Reflejando un compromiso de estándares internacionales altos, que resultan confiables para todos los grupos de interés y la estructura interna de toda organización se hace más robusta y sólida para alcanzar las metas establecidas.

Ahora bien entrando en contexto con otra herramienta que viene a direccionar de manera eficaz y eficiente las actividades organizacionales mediante procesos que apoyen la estrategia de la alta gerencia, se procede a desarrollar, el modelo de las tres líneas de defensa. Como una herramienta internacional para dar aseguramiento, anticipar y asesorar por medio de profesionales especializados y trabajando en distintas líneas pero en una misma dirección para controlar y mitigar los posibles riesgos a los que se enfrentan las empresas.

Este modelo busca promover la innovación de manera controlada y seguro para el crecimiento y la expansión empresarial por medio de la mejora continua. Viene a ser una ayuda para todas aquellas organizaciones que adopten un sistema de identificación y delimitación de estructuras dentro de la empresa y facilitar el logro de los objetivos mediante un buen gobierno corporativo, control interno y gestión de riesgos.

Anteriormente se mencionó que en los SCI se pueden aplicar a cualquier empresa independientemente de su tamaño y su estructura o giro comercial.

En este modelo también se aplica el mismo principio de manera que, bajo la luz de las empresa más pequeñas y medianas en Costa Rica perfectamente se puede visualizar estos sistemas como herramientas que por el fondo sean competentes y funcionales para el crecimiento empresarial de estas.

El SCI y este modelo adoptan un enfoque basado en principios a la contribución de una gestión de riesgos adecuada a la creación de valor sumamente importante y que se analiza en esta investigación como un reto y desafío.

No obstante se debe de comprender que son necesarios para avanzar al ritmo de la globalización económica y empresarial. El modelo de las tres líneas adopta un enfoque de protección del valor de la empresa y crea mecanismos de defensa para preservarlo y sostenerlo a largo plazo, delimita y comprende que el establecimiento de los roles y responsabilidades son importantes para evitar el conflicto de interés que generen repercusiones negativas que se materialicen en riesgos legales.

De esta manera debemos de señalar primeramente ¿En qué descansa este modelo de defensa? Descansa en principios que sostienen la estructura misma del modelo de defensa los cuales se expresan a continuación.

1.Principio de Gobierno: El gobierno corporativo requiere estructuras y procesos para que se pueda alcanzar las metas, en aplicación a este principio, se debe de incorporar la responsabilidad de la organización en respuesta a sus partes interesadas, todo en virtud de la integridad, liderazgo y transparencia. Sumando además acciones que permitan la toma de decisiones basada en riesgos y aplicación de recursos de manera controlada.

Un punto importante en este principio de gobierno corporativo es el aseguramiento y asesoramiento que debe darse tanto en auditoría internas como externas, de manera independiente esto gira en torno a la entrega de informes con información relevante y clara dentro de un canal de comunicación de transparencia para que llegue de forma óptima a quienes emiten la toma de decisiones en la organización.

2. Roles de Organismo de Gobierno: Se establece las estructuras y procesos para la ejecución misma del modelo. Delegando la responsabilidad y proporcionando recursos a los miembros internos de la empresa, asegurando el cumplimiento regulatorio y legal al que se ve obligado la empresa. Por otra parte se instaura una función de supervisión mediante auditoría interna independiente y externa con el objetivo de progresar al logro de los objetivos.

Como mencionamos este modelo se compone de tres líneas de aseguramiento, de manera que unos de los principios abarcan los roles de la primera y segunda línea, toda vez que los roles de la primera línea son direccionados a la entrega de productos a servicios o clientes, en cuanto a los roles de segunda línea vienen a proporcionar una asistencia y control en la gestión de riesgos de la empresa.

3. Aseguramiento Independiente: Por último dentro de los roles de la tercera línea encontramos el aseguramiento independiente por parte de las auditorías internas y complementando el asesoramiento sobre la adecuación y eficacia del gobierno y la gestión del riesgo empresarial.

La independencia de la tercera línea es de carácter fundamental para que se den aseguramiento y asesoramientos de manera objetiva y se logre establecer mediante la responsabilidad los datos necesarios para completar las funciones propias de la auditoría.

Aunque desarrollamos un modelo de tres líneas se menciona que existe una cuarta línea de defensa y refiere propiamente a la línea de proveedores de aseguramiento externo, esto en virtud de un aseguramiento adicional que consolida este modelo de defensa en las empresas, buscando satisfacer las expectativas legislativas y reglamentarias para proteger a las partes interesadas y a las solicitudes de la dirección y alta gerencia complementando al aseguramiento interno de una organización.

La implementación de este tipo de herramientas en las empresas es crucial para fortalecer la estructura de control interno que estudiamos anteriormente mediante los SCI además que ayuda como un componente del gobierno corporativo para alcanzar la estrategia de la empresa.

Estableciendo una ruta de abordaje bien delimitada y funcional en la mejora de la gestión de riesgos, como en la parte operativa, la cual refiere a la primera línea de defensa. Permitiendo una identificación oportuna de los riesgos inherentes a la organización. Su efectividad continua es la misma ruta de abordaje en la función de control mediante la segunda línea al establecerse controles y procesos establecidos.

Como es de vital análisis en esta investigación, este modelo clarifica y proporciona un fortalecimiento en la gobernanza corporativa, donde se fomenta una cultura de cumplimiento y ética a las regulaciones y legislación internacional y nacional, optimizando los recursos que aseguren ese cumplimiento propiamente.

Así que en virtud de los beneficios que se puedan asociar a las empresas en Costa Rica se determina la implementación de este modelo de defensa para un sano crecimiento empresarial en relación con el costo beneficio que puede visualizarse en las organizaciones.

El entorno empresarial seguirá siendo cada vez más complejo y regulado según de la evolución constante de la sociedad y sus necesidades propias, sin embargo estos modelos ayudan a poder sostenerse, creando valor de manera transparente en las empresas y en forma paralela a un equilibrio con el desarrollo del país y la sostenibilidad ambiental.

De esta forma las empresas pueden encontrar una atracción diferencial en sus inversiones que les permitan ese crecimiento mediante los nuevos negocios de modelo que se exigen actualmente. A continuación se muestra modelo de las tres líneas. (ver figura 3)

Figura 4: El modelo de las tres líneas de defensa del IIA



4.4 ¿Qué es la Gestión del Riesgo Empresarial?

La gestión empresarial refiere como conceptualización propiamente al proceso de toda organización, de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una empresa trabajando de esta manera para el éxito empresarial y como efecto en sentido amplio a la economía del país donde operen.

Cuando analizamos el SCI y el modelo de las tres líneas de defensa, vemos que resultan como herramientas ideales para poder llevar una sana práctica empresarial. Una buena gestión empresarial debe incluir como hasta ahora lo hemos visto un SCI y modelos de defensa que le permitan tener el control de sus actividades para el logro de sus objetivos.

Con relación al sector empresarial privado en Costa Rica se procede a analizar la propuesta del “Sistema para la acreditación de la pequeña y mediana empresa”, del Msc. Daniel Jiménez Montero, publicada en la Revista de Ciencias Económicas 27-No. 1: 2009 / 251-292 / ISSN: 0252-9521 de la Universidad de Costa Rica. Con el propósito de visualizar la necesidad que impera en este sector el impulso de profesionalismo en sus operaciones y crecimiento empresarial.

Según el MSC. Daniel Jiménez Montero, se determina la importancia que recae documentar todas las actividades de la empresa, el cómo se hacen, que tipo de recursos se ocupan, quienes son los responsables, quien dirige, aspectos financieros, operacionales. Además se propone la realización de talleres con la finalidad de evaluar el área financiera, es decir los recursos o medios para desarrollarse y expandirse.

Se introduce un acompañamiento que se determina como un proceso de a auto-acreditación, mediante la formación en gestión empresarial, para enseñar buenas prácticas a este

sector, siendo este punto el objetivo de la propuesta, la fiscalización y el seguimiento forman parte de este abordaje, además surge el concepto de la información clara y veraz.

De esta manera, una debilidad que impera en este tipo de empresas es justamente que la información de las pymes está solo de manera implícita en el negocio, es decir en la mente de aquel emprendedor o dueño de empresa y que al no plasmarlo en documentos puede generar grietas en sus objetivos.

Para ello la gestión empresarial desde el punto de vista de compliance resulta indispensable y no deja por lado a las empresas de este sector. En esta propuesta se recomienda que las empresas pueden validar toda la información mediante un sistema de acreditación propiamente para que se certifique el grado de la empresa y se salga de ese grupo de emprendedores con un perfil de estilo gerencial espontáneo, y que a su vez los conduzca a competir y crecer, generando valor dentro del marco de un buen gobierno corporativo.

Es muy difícil para efectos de adquirir servicios, participar en una contratación pública o asociarse con otras empresas, resulta indispensable documentarlo y para ello las metodologías abordadas en esta investigación y las herramientas dadas que dota los programas de compliance ayudan a superar este tipo de desafíos para este sector en particular.

Esta propuesta se enfatiza en la problemática que presentan las pequeñas y medianas empresas en el proceso de documentación de sus operaciones y actividades tanto internas como externas. Esto puede desencadenar un quebrantamiento en la credibilidad de sus clientes y trabajadores, ya que al no tener control del modelo de negocio por más pequeño que sea, ciertamente se puede generar riesgos a la organización.

A la luz de ese panorama una empresa que llegue a presentar una deficiencia de conocimiento para manejar su propio negocio presenta un problema crítico que se debe de abordar. Para ello la presente propuesta enfocada a la gobernanza estratégica contempla una guía o acompañamiento al pequeño y mediano empresario.

Analógicamente ese acompañamiento se traduce al control, monitoreo y supervisión que integra un modelo de cumplimiento como gobernanza estratégica. De manera que esta propuesta trae consigo una dosis adaptada de una buena gestión empresarial y con un carácter flexible para el crecimiento de estas organizaciones.

Se puede determinar en la presente propuesta las debilidades del sector pymes, como la falta de documentación, afectando la sostenibilidad a largo plazo, la credibilidad de sus clientes e inversionistas, el poco control financiero para su crecimiento empresarial, el escaso monitoreo y control de sus trabajadores, creando así un escenario claro de la mala gestión empresarial.

El MSC. Daniel Jiménez Montero, contempla estas debilidades en esta propuesta con un objetivo claro, plantear un sistema de auto acreditación que se clasifique en niveles (A B Y C y en proceso de acreditación) basados en sus actividades y situación financiera. Incluso propone una estructura de gobierno corporativo de acuerdo con el tamaño de las empresas.

De esta manera se puede observar que la presente propuesta se apega bastante cerca de la línea que sigue esta investigación en función de las herramientas, procesos y mecanismos establecidos dentro del concepto de una gobernanza estratégica.

A continuación se muestra una tabla que contiene la propuesta estudiada para determinar el grado de las empresas al someterse al sistema de acreditación. (ver figura 5)

Figura 5: Propuesta de Sistema de acreditación para las Pymes en Costa Rica

Empresas 'A':	Si la empresa documenta satisfactoriamente todas sus actividades ordinarias requeridas para el ejercicio de una correcta y oportuna acción directiva, y su situación financiera es sólida.
Empresas 'B':	Si la empresa no documenta satisfactoriamente todas sus actividades ordinarias requeridas para el ejercicio de una correcta y oportuna acción directiva, o bien, su situación financiera es normal.
Empresas 'C':	Si la empresa sólo documenta satisfactoriamente sus actividades ordinarias mínimas requeridas para el ejercicio de una correcta y oportuna acción directiva, o bien, su situación financiera es aceptable.
Empresas en proceso de acreditación:	Si la empresa no documenta satisfactoriamente sus actividades ordinarias mínimas requeridas para el ejercicio de una correcta y oportuna acción directiva, o bien, su situación financiera no es aceptable.

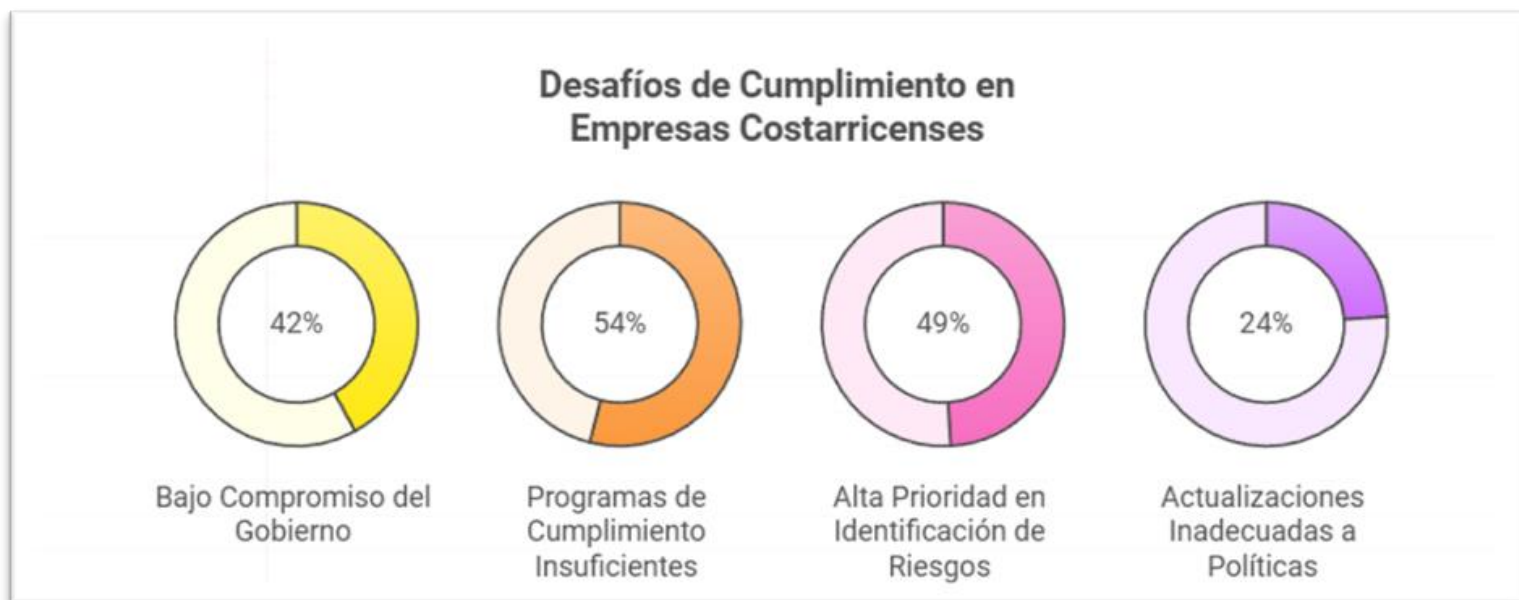
Revista de Ciencias Económicas 27-No. 1: 2009 de la Universidad de Costa Rica,
Propuesta de un sistema para la acreditación de la pequeña y mediana empresa

De esta manera se logra visualizar puntos relevantes en virtud de las debilidades y deficiencias en el sector empresarial en Costa Rica, cada vez más observamos la importancia de todos estos elementos de manera integral. Mediante el Compliance, se conduce a una gobernanza estratégica. Las empresas siguen teniendo el común denominador de la falta de conocimiento y sesgo ante las ventajas de implementar un programa de cumplimiento.

Según un estudio que se hizo por parte de la empresa EY la cual es una empresa multinacional de servicios profesionales en gestión empresarial con sede en nuestro país, en adelante (EY), indica números bastante relevantes, en virtud de esta apreciación donde se refleja el poco conocimiento de un modelo de negocio mediante el Compliance y genera una expectativa grande de impulsar a las empresas a crecer mediante esta estrategia.

No obstante abordaremos escenarios de carácter internacional para poder consolidar la importancia de la implementación de todas estas herramientas en función de un buen Gobierno Corporativo. A continuación se muestra estadísticas de EY y los desafíos en Costa Rica. (ver figura 6)

Figura 6: Desafío de Cumplimiento en las empresas costarricenses



Estadísticas de la empresa EY

Empresa multinacional de servicios profesionales en Gestión Empresarial

La eficiencia de los sistemas de monitoreo y las líneas de denuncia ha mejorado, pero la efectividad de las investigaciones internas y la gestión de riesgos aún son un área de oportunidad.

Este estudio muestra la opinión de Altos Directivos y miembros de Juntas Directivas, que declaran que el compromiso de los órganos de gobierno ante este modelo de cumplimiento es bajo en virtud de la cultura corporativa, uno de los problemas a los que hacemos referencia al inicio de esta investigación es decir la resistencia al cambio.

En concreto estas estadísticas demuestran que la efectividad depende de un factor determinante y es el cambio de cultura mediante los principios y valores de ética, transparencia y liderazgo que son componentes claves en un buen gobierno corporativo no solo en el sector empresarial en Costa Rica, si no que a nivel global.

Costa Rica presenta desafíos importantes en esta implementación mediante políticas públicas para trabajar e incorporar altos estándares debido al incumplimiento para el sector empresarial. De esta manera todas las herramientas que integran un cumplimiento a las empresas responderán con la mayor efectividad y lograr avanzar en paralelo a la globalización empresarial.

Según el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, en el anterior período de gobierno constitucional 2018-2022 bajo la administración de nuestro Ex Presidente de la República de Costa Rica, Carlos Alvarado Quesada, se crea una Política Nacional de Empresariedad 2030, que incorpora todas estas actividades comerciales de los emprendedores y los cobija con una legislación aplicable en materia empresarial, donde enfatiza la capacitación y la formación en temas relevantes como el uso de tecnología para su crecimiento de forma preponderante.

Nuestro gobierno identifica claramente la necesidad de ajustes que logren dar impulso al desarrollo del sector empresarial pymes y que además se logre en un ambiente de igualdad, equidad y bienestar. La importancia de crear alianzas corporativas público-privadas resulta indispensable para el desarrollo económico del país.

Según las estadísticas del Ministerio de Economía, Industria y Comercio de nuestro país mediante un estudio realizado en el 2019 para conocer el aporte que generan las distintas estructuras de las empresas, se establece que el aporte total que generaron a la economía del país las empresas del sector pymes para el año 2017 al Producto Interno Bruto en adelante (PIB), fue de un 35.73% , pero al integrar las denominadas “cuentas propias” el cual refiere a las actividades informales, se aumenta aproximadamente un 10 % contribuyendo así un total de 44, 70% al PIB. (Política Nacional De Empresariedad 2030, Pág. 11, 2020).

Esto revela la importancia imperante de fomentar las prácticas empresariales a la luz del cumplimiento, en el sector empresarial de nuestro país. Existiendo una estadística tan importante para la economía de Costa Rica, resulta entonces vinculante poder abordar como están las organizaciones afrontando todos los requerimientos legales y regulatorios a los que se encuentran sujetos.

Como parte de la investigación, es menester señalar el impacto socioeconómico que representa una buena gestión empresarial en materia de cumplimiento para las organizaciones, de esta manera podemos medirla a la luz del Índice de Percepción de Corrupción 2024 de Transparencia Internacional.

Según la Organización de Transparencia Internacional, como parte de su visión global se encuentra la lucha en contra de la corrupción, la cual se desarrolla en gobiernos, política, sociedad civil, vida cotidiana, empresas. De esta manera, la organización combate todas las formas posibles de corrupción, promoviendo la rendición de cuentas, transparencia e integridad en todos los niveles de la sociedad. (Transparencia Internacional, 2025)

Mediante los mecanismos de mejores prácticas, se pretende dar esa guía y direccionamiento a el sector empresarial de Costa Rica, para lograr un fortalecimiento en las organizaciones de nuestro país. Con base a lo anterior es importante conocer el Índice de Percepción de Corrupción que generó esta organización el pasado octubre 2024, donde se estudian 180 países a nivel global y nuestro país forma parte de estas estadísticas.

Este índice es el principal indicador de niveles de corrupción en el sector público, no obstante este indicador nos da las bases para entrar de frente a la red de corrupción que se compone necesariamente entre alianzas público- privadas. El enfoque de este trabajo va de la mano con esta lucha, para que las empresas privadas puedan tener conocimiento suficiente para identificar esas irregularidades a la luz del compliance.

Así las cosas, nuestro país se encuentra en la posición N° 42 de 180 países dentro del indicador señalado, para el pasado octubre 2024. Es menester este dato ya que revela la existencia de un problema social y económico que se introduce mediante el sector empresarial y las entidades públicas, siendo esto un problema que nos involucra a todos.

Según la Organización de Transparencia Internacional la corrupción es una de las causas que socavan el desarrollo de la sociedad, de la democracia de las naciones, y que genera inestabilidad y violaciones a derechos humanos. (Transparencia Internacional, 2025). Por consiguiente este dato es de relevancia para poner en marcha acciones que logren combatir estas malas prácticas empresariales, y que directamente nos afecta a nivel global como sociedad.

Como parte de los desafíos planteados en este Plan de Empresariedad 2030, se reconoce el crecimiento económico de nuestro país, a través del fortalecimiento al sector empresarial mediante la innovación, productividad y capacidad de generar un valor agregado a las empresas, la capacidad

de adaptación a los cambios y muy especialmente a las tendencias tecnológicas que ya forman parte del día a día de los distintos procesos y procedimientos organizacionales.

Aquí es importante señalar que la nueva constante en materia de tecnologías es la rapidez y el cambio, siendo crucial dar esa guía de acompañamiento empresarial a las organizaciones con el propósito de cerrar brechas de tecnologías y dar un equilibrio de igualdad y de oportunidades en la búsqueda de la sostenibilidad empresarial a través de la adopción de nuevas tecnologías.

Por consiguiente, el propósito con que se menciona y se integra esta política pública de empresariedad 2030 responde a la generación de oportunidades desde el punto de vista social para los costarricenses en general y desde el punto de vista económico y empresarial para el reconocimiento de talento humano, posicionamiento competitivo para el crecimiento de las organizaciones y el desarrollo de un ambiente empresarial que mejore la percepción reputacional de las empresas en el mercado internacional. (Política Nacional de Empresariedad 2030, Pág. 17, 2020).

Por último, he de señalar que la Política Nacional de Empresariedad 2030, se fortalece y se complementa en la Ley N° 8262, Ley de Fortalecimiento de la Pequeña y Mediana Empresa vigente desde el 27 de mayo de 2002, por lo cual es relevante el conocimiento de su enfoque en términos generales para fundamentar el objetivo principal de la presente ley con el propósito de apoyar y promocionar el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas en nuestro país.

Seguidamente estudiaremos los efectos y lecciones aprendidas de empresas a nivel internacional que dejaron de lado este tipo de recomendaciones mediante sistemas de control interno, gestión de riesgos y compliance, este análisis hace gran relevancia en esta investigación donde se enfoca en la falta de principios ética y valores corporativos.

4.5 Análisis de empresas internacionales: ¿Marco integral del control interno, gestión de riesgos y cumplimiento en su organización?

Debemos de entrar a analizar ciertos delitos que se pueden configurar en una mala gestión empresarial, que no refleje la integridad propia de un SCI, de herramientas de defensa de gestión de riesgos, ya que esto es el escenario con mayor probabilidad de que aparezca.

Cuando en las empresas realmente existe un compromiso alineado a principios y valores mediante programas de cumplimiento, se reducen las probabilidades de este tipo de acciones que son realizadas mediante conflictos de interés, por el simple hecho de generar o sentir poder, por la ambición, por hacer dinero de una forma rápida sin importar todas las afectaciones que se puedan dar a nivel interno de la empresa y externo.

Además de que ese impacto se hace extensivo a nivel económico del país y si nos vamos a empresas que son catalogadas como transnacionales donde evidentemente cruzan fronteras esto ya no es un problema propio de la empresa, sino que es un problema a nivel global que nos afecta a todos. De esta manera se procede a desarrollar las 5 empresas internacionales involucradas en lavado de dinero, conflicto de intereses, mala gestión del riesgo entre otros.

Como se entiende el compliance ayuda a prevenir este tipo de delitos en las empresas, por lo menos a minimizar o dar una seguridad razonable mediante la medición oportuna de los riesgos inherentes a cada empresa. El lavado de activos, dinero legitimación de capitales entre otros según la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito en adelante (UNODC), refiere a aquellas personas dentro de una empresa que desarrollen negocios que den una apariencia de licitud y de legalidad a una actividad que no lo es, que su origen viene a ser ilícito.

Este tipo de delitos no solo afecta a las empresas involucradas, sino que manifiesta un impacto negativo al orden político social y económico de los países. De ahí que nuevamente señalamos la importancia de la efectividad de un programa de cumplimiento. No es solo cumplir por cumplir sino que sienta las bases desde la convicción de hacer lo correcto.

“Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), el lavado de dinero y activos junto con el financiamiento del terrorismo y la proliferación de armas de destrucción masiva, pueden hacer que los países sean menos estables, lo que a su vez, puede perjudicar el orden público, la gestión de gobierno, la eficacia de la regulación, las inversiones extranjeras y los flujos de capital internacionales” (Lavado de Dinero, Pág. 3, Academia Pirani, 2024)

Sobre este punto se desarrolla un enfoque direccionado a la gobernanza estratégica, las situaciones de estas empresas nos dejan como enseñanza y lecciones aprendidas, que ese impacto vincula temas como la competencia desleal, temas como el sector financiero importante para el desarrollo de cualquier empresa y país, los modelos de negocio ilícitos que pueden crecer al punto de convertir a los modelos lícitos a su convicción negativa. De manera que se enfatiza nuevamente, las medidas adecuadas que se puedan implementar en las empresas serán una ventaja en todos estos puntos anteriormente señalados.

1. Empresa Banco HSBC: Uno de los bancos que se cataloga como el “Banco de los Narcos” lleva el nombre del Banco HSBC, el cual se conoce, que estuvo vinculado a lavado de dinero propiamente de narcos de carteles de México e Islas Caimán entre otros de ahí su nombre. (Lavado de Dinero, Pág5, Academia Pirani 2024)

¿Qué paso aquí? El Banco HSBC falló en las supervisión y monitoreo, elementos que recordemos están instaurados un SCI adecuado mediante uno de sus componentes el cual no fue

aplicado idealmente por las personas encargadas para evitar este tipo de acciones ilícitas. Según Pirani este Banco conocía perfectamente las políticas y procedimientos pero él no actuó con desconocimiento al respecto, para beneficiar a los narcos. (Lavado de Dinero, Pág5, Academia Pirani 2024)

“Según el Departamento de Justicia de Estados Unidos, la cifra de dinero que fue lavada a través del Banco HSBC entre el año 2006 y 2010 fue de más de 881 millones de dólares” (Lavado de Dinero, pág. 6, Academia Pirani 2024) Como consecuencias de una mala gestión empresarial este Banco presentó, la falta de controles internos y su correspondiente gestión de riesgos, se vio debilitada la integridad de los miembros del Banco en virtud de la omisión de políticas y procedimientos sabiendo que los stackholders podrían ser posibles narcotraficantes.

Generando de esta manera una multa de 1.9 mil millones de dólares por este delito, por parte del Gobierno de U.S.A y México, de manera que se vio afectada su reputación. Este banco tuvo que implementar medidas más estrictas y efectivas como los programas de cumplimiento y modelos de defensa para la prevención de estas prácticas. Tuvo que realizar una debida diligencia más profunda en cuanto a sus clientes y proveedores, manteniendo una sólida integración de principios de ética para no relacionarse con este tipo de personas.

Además de implementar mecanismos confiables para dar seguridad a sus clientes como la verificación de cuentas, cuando tengan la necesidad de abrirla independientemente de la sucursal. Se reforzó la seguridad mediante sistemas automatizados para reconocer patrones inusuales en las transacciones, de esta manera se podría identificar y reparar oportunamente algún indicio de irregularidad.

Estas acciones permiten que las empresas no sean el vehículo para este tipo de acciones delictivas que pueden ciertamente crear un desequilibrio social y económico donde operen. (Lavado de Dinero, Pág. 7, Academia Pirani 2024) La segunda empresa que desarrollamos como ejemplo a este análisis es un banco de los más grandes del mundo conocido como Deutsche Bank.

2. El Banco Deutsche Bank: Este Banco es uno de los más importantes de Alemania que lamentablemente se vinculó al blanqueo de capitales. ¿Qué pasó con este Banco? (Lavado de Dinero, Pág. 8, Academia Pirani, 2024)

Según la Academia Pirani, efectivamente se realizó actividades ilícitas que se dieron a conocer por medio de una investigación de reportes que se filtraron donde evidencia “transacciones de compensación” con un estimado de 11 mil millones de dólares entre los años 2000 relacionado con países como Irán y Sudán entre otros. (Lavado de Dinero, Pág. 8, Academia Pirani, 2024)

Sin embargo, no solo fue esa etapa de la historia de este Banco, sino que para los años 2007 y 2015 se volvió a dar a conocer, la vinculación a blanqueo de capitales ahora por medio de transacciones de acciones con un valor aproximado de 10 mil millones de dólares.

Tanto para relaciones en Rusia como en Europa. De esta manera observamos el mismo patrón, es decir se pagó una multa de más de 600 millones de dólares ante estas investigaciones sobre el blanqueo de capitales, otra multa por 16 millones de dólares donde se enfatizó en la mala supervisión de las transacciones además de otra multa por más de trece millones de euros debido a los informes no óptimos ante estas actividades. (Lavado de Dinero, Pág.10, Academia Pirani, 2024)

Dando como resultado una orden para este Banco de mejorar su Gobernanza, la Gestión de Riesgos y los Controles Internos. Como vemos en el HSBC y en el Deutsche Bank, en la debida

diligencia en cuanto a una supervisión efectiva fue omisa, no es que, no existiera sino que simplemente se decidió no ejecutarla, dando como resultado a incumplimientos legales, la revisión y monitoreo constante.

Así las cosas es vital conocer como lección aprendida con la finalidad de evitar estas acciones en las empresas y la importancia nuevamente de consolidar una cultura de gobernanza estratégica sólida y la implementación de programas de cumplimiento que se requieran.

Por otro lado una de las empresas más destacadas lamentablemente por la falta de controles, gestión de riesgos y gobernanza estratégica, se menciona el caso de “Petrobras y Lava Jato” la cual se conoce que esta empresa es la principal estatal de Brasil donde su actividad refiere al petróleo y gas en su producción y refinanciación entre otras actividades.

3. Empresa Petrobras: El año crucial donde se dio a conocer la vinculación de esta empresa con una gasolinera fue en el 2013, se vinculan las relaciones de empresarios, políticos y empresas contratistas, donde se desviaban fondos públicos, es decir las contrataciones a esta empresa fueron adjudicadas de manera irregular, donde se dieron comisiones irregulares lavado de dinero, compra de bienes en el extranjero entre otros. (Lavado de Dinero, Pág. 12, Academia Pirani)

Según la Academia Pirani, las empresas más sonadas fueron Odebrecht y Andrade Gutiérrez donde evidentemente sus directivos fueron juzgados y estos si llegaron a descontar pena privativa de libertad. Una vez más podemos consolidar la teoría de que este tipo de acciones en las empresas pueden desarrollarse existiendo una mayor probabilidad de este hecho, cuando no se integran valores éticos de Gobernanza y valores que vengan desde la cúspide corporativa.

Vemos que en este caso las consecuencias se vieron reflejadas en la disminución de contratos para esta empresa, además de los trabajadores de la misma empresa donde fueron

despedidos, un despido masivo y crudo a la Sociedad Brasileña, vemos como los altos directivos y gerentes al no tener la visión integral de liderazgo y transparencia en sus funciones, se llevaron grandes consecuencias que repercutieron de manera muy negativa a muchísimas personas y a nivel país.

Dando como resultado la desconfianza ante el pueblo de Brasil y por último pues evidentemente todos los problemas financieros, legales y la reputación de la empresa como tal. Otra de las empresas que se vieron involucradas en esta misma actividad fue la Riviera apoyando el lavado de dinero. (Lavado de Dinero, Pág. 16, Academia Pirani)

4. Empresa la Riviera: Esta empresa se dedica a la comercialización de productos de belleza de alta gama. Aquí no fue solo una de las empresas la que se vio lamentablemente envuelta en problemas legales, sino que fueron las 60 compañías del Grupo.

Estos negocios fueron usados para el blanqueo de capitales, en virtud de transacciones ilícitas a Bancos de U.S.A, donde fueron intervenidos claramente por actividad sospechosa. Nuevamente la importancia de mantener la legalidad en los modelos de negocio es vital. (Lavado de Dinero, Pág. 17, Academia Pirani)

Según la Academia Pirani, dentro de sus consecuencias se conoce que las transacciones a Bancos estadounidenses fueron bloqueadas, y en Panamá se intervino la entidad Balboa & Trust del Grupo Wisa. Se observa de esta manera la importancia de mantener los negocios dentro del marco de la legalidad ya que de alguna manera se pudo llegar a la veracidad del funcionamiento de sus operaciones. Por último se menciona la empresa Binance en el país de Francia y sus investigaciones al respecto.

5. Empresa Binance: Primeramente he de señalar que esta empresa se desarrolla como plataforma para el intercambio de activos digitales a nivel mundial. Su relación con las operaciones de la bolsa de criptomonedas la colocan dentro de los escándalos más recientes, propiamente en el año 2017 y en junio 2023 se dio a conocer las investigaciones por la justicia de Francia. (Lavado de Dinero, Pág.18, Academia Pirani 2024)

Según la Academia Pirani lo que sucedió fue que dentro de las investigaciones que se tenían por parte de las autoridades de Francia, esta empresa operaba de forma ilegal en este país, además de que la Comisión de Bolsa y Valores de U.S.A habían hecho una acusación de previo por mezclar millones de dólares en fondos de los clientes y enviarlos secretamente a otra compañía.

Dentro de sus consecuencias, se conoce el daño reputacional en virtud de las operaciones de criptomonedas y su intercambio, la cancelación del contrato que tenía con una empresa de procesamiento de pagos con tarjetas de crédito y la cancelación de relaciones contractuales con la empresa Europea Paysafe, quien mantenía operaciones prepago por internet con la Empresa Binance.

Por ser una operación tecnológica y sensible, este tipo de empresas están a la luz de investigaciones más rigurosas ya que en virtud de las investigaciones hechas, este tipo de comercio es actualmente uno de los más utilizados por los delincuentes modernos, ya que encuentran un portal muy atractivo en lavar las ganancias provenientes de actividades ilícitas en este tipo de empresas. La debida diligencia, el conocer y crear valor en las empresas mediante la gobernanza estratégica, hoy en día es crucial para mantenerse en el mercado empresarial.

El tener una información relevante, veraz y acreditada por profesionales especializados en este tipo de controles es de suma importancia para que las empresas no entren ni tan siquiera a ser

instrumentalizadas por personas con una convicción de hacer negocios sin importar las consecuencias de sus actos.

La capacitación en estos temas es imprescindible para evitar y prevenir este tipo de acciones ilícitas, el manejo de la información de manera integral y óptima generan a largo plazo la sostenibilidad de las empresas y la responsabilidad de estas de hacer las cosas bien.

Un reciente estudio sobre la mortalidad empresarial en Galicia entre 1972 y 2008 concluye que el aseguramiento insuficiente afectó en ese período a una de cada ocho de las empresas analizadas, que en términos de empleo representaban más del 25% del total (Carmona-Badía y Dios-Vicente, 2020).

Asimismo, el impacto de la pandemia por Covid-19 ha incrementado la búsqueda de una mayor seguridad por parte de usuarios, clientes y proveedores, que tratan a través de diversas alternativas de minimizar el impacto de los riesgos a los que están expuestos (Community of Insurance, 2020).

De esta manera en relación con el análisis anterior que presentamos de las empresas internacionales vinculadas a una mala gestión empresarial, recalcamos la importancia de la gestión de riesgos que como actividad integral en las empresas no importando su estructura o tamaño resulta crucial para generar valor a la empresa

En el sector empresarial en Costa Rica al implementar estas estrategias las pymes por ejemplo pueden beneficiarse sin duda alguna de las ventajas que integran el gobierno corporativo en las organizaciones, acordémonos de que no es necesario ser una empresa multinacional para ser parte de este tipo de acciones ilícitas y desde la creación propia de una empresa desde sus inicios se puede marcar la diferencia con estándares internacionales apegados a la transparencia e integridad de su funcionamiento.

Si logramos pasar el conocimiento de la importancia que radica para una organización la gestión de riesgos, control interno y cumplimiento mediante una gobernanza estratégica donde se integren la mejora continua y la transparencia en sus operaciones se protegerá así la creación y generación de valor de la empresa para su sostenibilidad en el mercado empresarial.

Entendiendo que la mejora continua cuando se incorpora un control interno y este a su vez relaciona la probabilidad de impacto de un riesgo a la empresa resulta eficaz y eficiente para toda la organización. Esto es sumamente valorado por los clientes y proveedores en sí los stakeholders.

Las actividades de la empresa según sus operaciones llevan consigo mismo un fin y un objetivo la creación de valor, ¿Pero cómo se puede crear valor en una organización sino se parte de principios y valores éticos desde de la cúspide empresarial?

La finalidad de todo empresario para alcanzar sus objetivos ciertamente va a requerir que se tomen riesgos, sin embargo las empresas pueden asumir cierta tolerancia al riesgo debidamente cuantificada y a esto nos referimos a una buena gestión del riesgo.

Debemos de abordar un poco sobre la conceptualización del apetito del riesgo que debe ser analizado por medio del control interno como componente complementario a un Sistema de Gestión de Riesgos, sin embargo con un enfoque distinto, pero a su vez trabaja de manera integral, para la consecución de los objetivos de la empresa. Las empresas estudian la relación de riesgo-rentabilidad mediante el control de los niveles de riesgos aceptados por la organización.

Es decir para lograr mantener y crear el valor de las empresas es necesario poder establecer un balance apropiado entre los riesgos que se pueden asumir frente a las oportunidades que se presenten.

Así mismo vemos como un Sistema de Gestión de Riesgos también debe de alinearse a la cultura corporativa, todos los elementos que hemos desarrollado en esta investigación funcionan como piezas de engranaje que deben ser complementadas unas con las otras para caminar, avanzar y progresar de manera integral.

Es menester señalar que cada empresa está expuesta a un determinado apetito de riesgo es decir la tolerancia y la capacidad que esta tenga para asumirlos. Conociendo que el apetito de riesgo cuando nos referimos a este concepto, estamos en presencia de un nivel de riesgo que la empresa quiere aceptar, luego la capacidad de asumir riesgos de una organización se va a encontrar con el nivel máximo que puede asumir frente al riesgo inherente.

La tolerancia será el elemento determinante que servirá como alerta para evitar que la empresa entre en capacidad máxima de riesgo, ya que en esta posición la empresa podría estar en peligro de la continuidad del negocio. (Ver figura 7 y 8).

Figura 7: Implementación del Modelo de Gestión de Riesgos

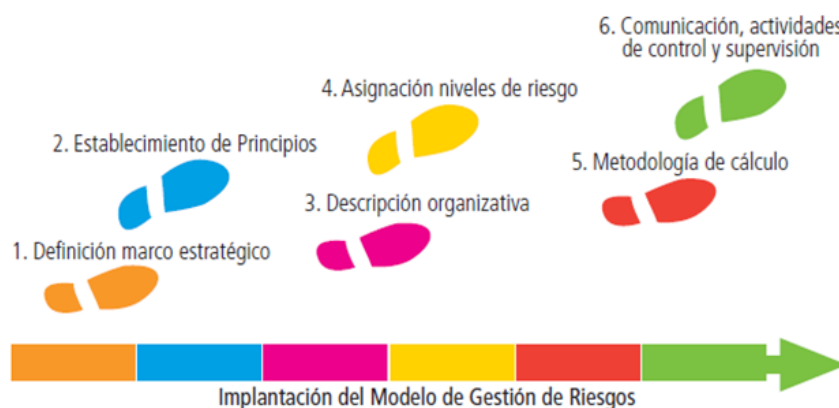
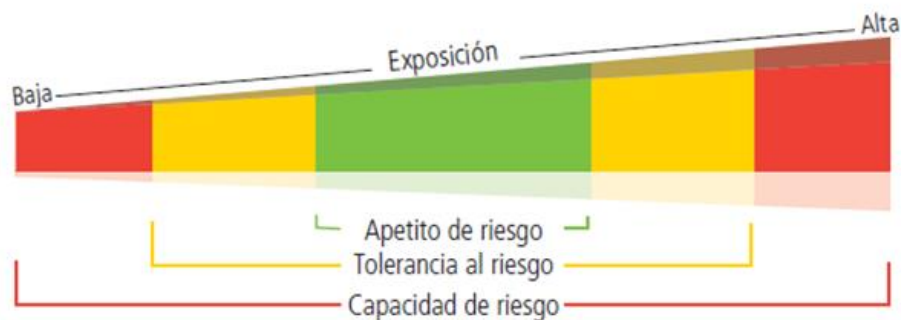


Figura 8: Apetito del Riesgo. Buenas Prácticas en Gestión de Riesgos



Junio 2013, Instituto de Auditores externos

Como ventajas a la implementación de un adecuado sistema de gestión de riesgos podemos establecer que la planificación estratégica mejora, aumentando la efectividad de los procesos de las organizaciones y la toma de decisiones es ideal en un ambiente de control optimizado y en línea al logro de los objetivos.

Además el analizar bajo parámetros de sensibilidad a todos los riesgos inherentes siempre va a mejorar el costo beneficios de la toma de las decisiones y los recurso que estén dispuestos a asignarse serán asignados de manera controlada. Todo esto en virtud de un canal de comunicación adecuado a la alta dirección considerando todas las partes interesadas dentro y fuera de una organización de esta manera se desarrollará un sistema de reportes que se base en puntos de común denominador.

Por último una de las ventajas a las que se enfoca este sistema de gestión de riesgos es al cumplimiento de la legislación nacional y a la incorporación de mejores prácticas como estándares de alta calidad mediante la implementación de una cultura de gestión de riesgos.

Como estudiamos anteriormente las empresas que tuvieron pérdidas millonarias, reflejaron un debilitamiento casi que inexistente a la gestión de riesgos de una organización el fracaso de estas organizaciones nos da como lecciones aprendidas que el implementar modelos de gestión de riesgos no asegura el éxito empresarial pero por lo menos lo controla y lo hace posible de acuerdo su manejo oportuno.

Siendo el SGR una pieza primordial como pilar en toda organización para garantizar el cumplimiento legal y regulatorio y no verse expuesto a problemas y además de esta aseveración la gestión de riesgos viene a ser una herramienta asociativa a la gestión empresarial de manera proactiva.

Estos modelos son ejemplos de buenas prácticas donde cada vez más las organizaciones buscan implementarlos, existen empresas en la actualidad que dentro de sus cláusulas y acuerdos contractuales establecen como condicionantes que en el negocio se integre este tipo de cultura corporativa, siendo así que estos modelos están desarrollándose con rapidez para alcanzar nuevas oportunidades entre las organizaciones.

Como desde el inicio hemos establecidos todos estos modelos y estrategias deben de estar aceptadas y soportadas por la alta dirección importantísimos contar con el compromiso de estos miembros de la organización para que fluya a todas las segmentaciones de la empresa vinculándose siempre a los objetivos de la empresa, garantizando el entendimiento de estos a la empresa.

4.6 Beneficios de implementar un Programa Anticorrupción de Ética y Cumplimiento en el sector empresarial, según la Guía de la UNODC.

Cuando no implementamos todos los modelos y estrategias de gestión empresarial enfocadas al cumplimiento de las empresas, nos encontramos en la probabilidad de que nuestros colaboradores entren en conflictos de interés que generen problemas de carácter legal, financiero operativo y demás. Donde estas prácticas no atienden estructuras organizativas ni giros comerciales es decir pueden atacar a cualquier sector empresarial generando un importante impacto económico en la competencia desleal y reputación de las organizaciones.

Un elemento que hemos analizado es la implantación de Programas de Anticorrupción relacionadas con la Ética y Cumplimiento de hecho nuestra propia legislación crea un marco sumamente nuevo y que debe de profundizar más en la materia pero lo introduce mediante el compromiso que Costa Rica asume con la OCDE, en concordancia con las políticas públicas y los objetivos de desarrollo sostenible a nivel mundial. Siendo este panorama importante de resaltar para esta investigación.

Existe de esta manera, una demanda a las empresas de crear mecanismos de defensa a nivel legal, para evitar estas prácticas, en el sector privado se han incorporado en las empresas más grandes pero debe visualizarse como hemos desarrollado que las mismas pymes deben de entrar en ese mismo contexto. Sabemos que la corrupción no puede eliminarse mediante solo una estrategia de combate sea por las empresas o por un gobierno, sino que deben de trabajar juntos, de esta manera hacemos énfasis en este punto de relevancia ya que si bien es cierto nuestro interés y enfoque está centralizado a las buenas prácticas empresariales en el sector privado de Costa Rica, este punto no debe de quedar por fuera como una más de las recomendaciones y que se unen a la implementación de programas de compliance.

La responsabilidad social empresarial toma fuerza en estos modelos de negocio, basado en la concientización de combatir estas prácticas ilícitas. Donde el marco legal internacional impulsa a las empresas ahora no solo a competir por sus servicios y productos, de quien es el mejor por su calidad o precio sino que ahora son competitivas cuando se escucha y se tiene la certeza del compromiso empresarial que adoptan en materia de compliance y gobernanza corporativa.

Además dentro del marco empresarial el aumento de los costos de manera irregular por pagos corruptos, la desigualdad entre la oferta y la demanda como la pérdida de oportunidades comerciales, son tan solo algunos de los ejemplos que podemos citar cuando no se tiene el compromiso en principios y responsabilidad social empresarial. La Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito en adelante (UNODC) mediante su Programa Anticorrupción para las empresas establece que: La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC) es el único instrumento anticorrupción universal legalmente vinculante.

El enfoque de largo alcance de la Convención y el carácter obligatorio de muchas de sus disposiciones la convierten en una herramienta única para desarrollar una respuesta amplia a un problema mundial. (Oficina de las Naciones Unidas, Pág. 3, 2013) Siendo de esta manera, el papel que las empresas adopten para lograr ayudar a combatir estas actividades es diferenciador sin duda alguna y dota de altos estándares de integridad y transparencia.

Este programa tiene un enfoque directo al sector empresarial, Costa Rica ha ratificado la CNUCC mediante La Ley N° 8557, Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción de la Asamblea Legislativa de Costa Rica, publicada en la Gaceta N° 242 el 18 de diciembre de 2006. De acuerdo con el párrafo 1 del numeral 12 de la Convención mencionada establece mediante los principios fundamentales de cada país adoptar estas medidas en contra de la corrupción, la responsabilidad de las personas jurídicas en su artículo 9 donde Costa Rica implementa esta

recomendación bajo la Ley denominada Responsabilidad de las Personas Jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos N° 9699.

Las empresas que operan en un ámbito de competitividad empresarial alto deben de adoptar todas estas herramientas para garantizar la continuidad de su negocio y responder al cumplimiento legal de las mismas. Las empresas de hoy en día sin importar su tamaño deben de informar al público sobre su compromiso ante la corrupción, como por ejemplo dando a conocer los procedimientos de evaluación de riesgos, y cuáles son sus unidades comerciales, destacando su practicidad en ese ámbito. (Ver Figura 9)

Figura 9: Guía práctica para el desarrollo y aplicación de un Programa Anticorrupción de Ética y Cumplimiento

Lista de revisión			
EVALUACIÓN DE RIESGOS	SÍ	NO	EN CURSO
La empresa realiza una evaluación estándar de riesgos de manera regular (por lo menos una vez al año).			
La empresa identifica las funciones y responsabilidades operativas del personal a cargo de realizar la evaluación de riesgos.			
La empresa define y documenta los procesos operativos para realizar la evaluación de riesgos.			
La empresa define las responsabilidades de supervisión.			
La empresa incorpora la evaluación de riesgos en los procesos existentes.			
La empresa está al tanto de las consecuencias negativas de no prevenir la corrupción (riesgos legales, comerciales, operativos y de reputación).			
La evaluación de riesgos incluye las principales áreas de riesgo (v. gr., ramo y ubicación geográfica).			
La empresa identifica los riesgos relacionados con la corrupción usando fuentes internas y externas.			
La empresa define prioridades basándose en la exposición total al riesgo.			
La empresa desarrolla una estrategia de riesgos para minimizar la exposición total al riesgo y los riesgos residuales identificados.			
La empresa documenta los resultados de la evaluación general de riesgos.			
La empresa informa al público sobre su evaluación de riesgos.			

Es menester señalar que antes de adoptar programas de cumplimiento en las empresas es vital instaurar el análisis de los riesgos a los que se enfrentan. Tener definido el compromiso del personal directivo su función bien delimitada y su responsabilidad con la organización, garantizando así un compromiso a nivel de toda la empresa que dé como resultado una gobernanza estratégica.

El compromiso de las organizaciones de combatir la corrupción guarda su debida y muy similar visión en todos los modelos que hemos visto donde el cumplimiento legal y regulatorio cobra vigencia en absoluto, donde se busca adaptar de manera flexible a la estructura de la empresa, la participación de las partes interesadas como parte de la mejora, respaldando la finalidad de la convención.

La identificación de los riesgos por ejemplo las relaciones comerciales y su debida diligencia, sus agentes sus intermediarios, contratistas proveedores, minimizando la probabilidad de impacto de un conflicto de intereses que termine en sanciones legales.

Como matriz generada por este programa se establece que debe ser examinado bajo tres criterios puntuales como lo son la efectividad, la eficiencia y la sostenibilidad de esta manera se podrá evaluar el programa de anticorrupción que las empresas integren en su compromiso de ética y transparencia, mediante las políticas, la capacitación y comunicación, los controles internos que hemos abordado anteriormente esquemas de incentivos y tratamiento de los incidentes entre otros.

Todas estas herramientas nos guían a la hipótesis planteada en cuanto a la efectividad de este tipo de programas dentro de las organizaciones. Por consiguiente resulta menester señalar el impacto positivo que genera el compliance desde la óptica social y económica.

Desde la visión del compliance debemos comprender la naturaleza propia que trae consigo, prevención, defensa, cultura corporativa, estrategia, entre otros elementos, no obstante estas características responden a una necesidad mayor de las empresas y cabe mencionar que se encuentran supeditadas al concepto de sostenibilidad empresarial. Es decir cuando hablamos de compliance directamente se vincula a la sostenibilidad corporativa, misma que se debe de ir modelando bajo la gestión de riesgos desde un enfoque proactivo.

Contribuyendo de esta manera al bienestar social, delimitando un poco el contexto social si lo vemos a nivel país, las empresas que encuentran sustento en este modelo de negocio, serán empresas más confiables en sus cadenas de suministro, beneficio que genera un impacto económico inmediatamente.

La responsabilidad y la transparencia en sus operaciones son los presupuestos indiscutibles que logran garantizar ese impacto positivo a la sociedad misma y que contribuye al crecimiento empresarial, por ende el desarrollo económico de la zona donde se encuentren, serán capaces de ser más atractivas a la inversión extranjera y local, por tener altos estándares en cumplimiento.

Además en la actualidad los consumidores, toman decisiones más informadas y en gran parte, tiene que ver con la era tecnológica en la que nos encontramos las generaciones y las nuevas formas de comercio digital. De manera que las empresas deben de estar dispuestas en asumir estos retos para encontrarse activos y en competencia con las exigencias de los proveedores, clientes, socios entre otros involucrados en las cadenas de valor de cada organización.

Las empresas deben demostrar que realmente son sostenibles y transparentes en sus bienes y servicios, de esta forma se encuentra un impacto positivo socialmente y que estratégicamente conlleva al crecimiento económico.

El crear reputación empresarial puede conllevar años de trabajo pero se puede perder en cuestión de segundos, por alguna práctica o escándalo relacionado al mal servicio o manejo de las empresas.

Por consiguiente el fomentar prácticas corporativas alineadas a la sostenibilidad-compliance mediante políticas de tolerancia cero, canales de denuncia, protección al informante, capacitación y cultura de cumplimiento son herramientas estratégicas que pueden lograr la mejora continua en las empresas con un impacto directo a nivel social.

En este contexto es menester señalar la opinión profesional del Abogado Javier Puyol, experto en compliance a nivel internacional, el cual indica “El compliance fortalece la legitimidad de todas las organizaciones, mediante la gestión de riesgos en aquellas operaciones que son complejas, garantizando la sostenibilidad corporativa, en una era digitalizada” (Confilegal, 2025)

Es decir, existen criterios preponderantes de expertos en materia de compliance que garantizan esta práctica empresarial y lo perciben como positivo, además de directivos, gerentes que representan organizaciones a nivel internacional que aceptan y adoptan de manera iterativa el compliance en sus empresas como las mencionadas anteriormente.

Además de todas las asociaciones y organizaciones que trabajan por la actualización jurídica de los profesionales que forman parte de esta cultura como sujetos activos dentro de la estructura organizacional a que pertenecen. Se puede señalar la Asociación Mundial de Cumplimiento, la Asociación Española de Compliance, empresas internacionales como Repsol, Iberdrola anteriormente señalada, CaixaBank, Inditex que se encuentran dentro del IBEX 35, el cual representa un filtro de transparencia voluntaria en sus operaciones.

En el contexto local, las empresas del sector de telecomunicaciones, Liberty, Telecable, Claro, Aseguradoras como Innova Seguros, MAPFRE, MNK Seguros, Quálitas Compañía de Seguros entre otros del sector, multinacionales como Holcim, 3M, KPMG y EQUIFAX entre otras.

Todas ellas vienen trabajando de la mano con el compliance, integrándolo como parte estratégica de sus operaciones del día a día. Esto revela la importancia trascendental del papel del cumplimiento y los múltiples beneficios que aporta a la sociedad y a la economía del país. La evolución del compliance responde a varios elementos que se encontraban dispersos y que de manera integral se incorporan en los nuevos modelos de negocio. La economía global, las exigencias sociales, las reformas legales, la tecnología y el concepto de gobernanza corporativa conforman las nuevas características que requieren las organizaciones actualmente.

El impacto social y económico que se desprende de la implementación del compliance no solamente pertenece a una organización o grupos de interés localizada sino que, responde a una fiscalización, auditoría y competencia transfronteriza, la digitalización en las empresas y su alcance a otros puertos de negocio se expande con mayor facilidad gracias a la tecnología. No obstante así mismo, el derecho va detrás de ella, para poder crear mecanismos de control, regulación y supervisión.

De manera que cumplir con los estándares de cumplimiento, proyectan beneficios importantes en la apertura de nuevos mercados financieros, además de que puede impulsar la innovación de una manera controlada, más eficiente y efectiva, gestionando los riesgos y su probabilidad de impacto negativo a nivel empresarial, social y económico. Por último cabe señalar que las empresas que integren el compliance en sus estructuras internas como ADN corporativo, estarán más preparadas para adaptarse a los cambios regulatorios y legales que van de la mano con la globalización, asegurando su sostenibilidad a largo plazo.

CAPÍTULO II

MEJORES PRÁCTICAS INTERNACIONALES CON RELACIÓN A LOS SISTEMAS DE COMPLIANCE

5.1 Compromiso de la Responsabilidad Social Empresarial en Costa Rica.

Cuando hablamos de responsabilidad este concepto puede verse diversificado según su aplicación, propiamente cuando referimos a la responsabilidad social empresarial estamos en presencia de un elemento imprescindible de carácter obligatorio que trae consigo cualidades de reparar, responder, satisfacer intereses propios y de terceras personas.

Con un elemento particular como lo es la obligación moral. En presencia de estas características, Costa Rica viene desarrollando una visión a la RSE de las empresas e instituciones mediante políticas nacionales que impulsen la sostenibilidad y la creación de valor para las mismas.

Nuestro país ha visto la importancia de empezar a cultivar y fomentar mediante las políticas nacionales en materia de desarrollo empresarial, lo vital que es instaurar la cultura corporativa por medio de un enfoque de gestión empresarial responsable.

De manera que al crear esta concientización en las empresas su desarrollo con los diferentes agentes económicos, grupos de interés y en las relaciones público-privadas se encuentren en las mejores condiciones para implementar modelos de negocio con estándares internacionales aportando al desarrollo económico del país. En este análisis se recomienda innovar, involucrar y sensibilizar a la población, los posibles consumidores y los empresarios a conocer la importancia de una gestión empresarial transparente.

Hemos visto como las herramientas de carácter internacional son indispensables para alcanzar esta RSE en Costa Rica. Así mismo vemos como en la Administración Solís Rivera, en el periodo del 1 de mayo de 2014 y el 30 de abril de 2018, promueve este objetivo en nuestro país

mediante políticas nacionales de responsabilidad social empresarial con la visión de trabajar en conjunto con el sector empresarial privado.

Para promover una cultura empresarial desde un enfoque social, ambiental, económico y muy interesante a esta investigación propiamente dirigido a establecer una ruta de buen gobierno corporativo, donde esta conceptualización como hemos venido desarrollando, se involucra en el corazón y alma de las empresas.

Más allá de solo realizar manuales de procedimientos, políticas internas de trabajo o estructuras que lideren, de ahí la importancia de dar a conocer todos estos datos para concientizar y crear valor e impulsar a los profesionales que se dediquen y ejerzan en las distintas segmentaciones de una empresa.

Estas políticas nacionales en materia empresarial incorporaron por ejemplo en nuestro marco normativo mediante el proyecto de ley de Centros de Desarrollo Empresarial en adelante (CDE) en la Administración Solís - Rivera, el cual enfatizó la creación de los Centros de Desarrollo Empresarial, para acercar servicios empresariales a las micro, pequeñas y medianas empresas. Actualmente este proyecto de ley se incorpora en la Ley N° 8262, conocida como Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas.

Se une a este marco normativo el Decreto Ejecutivo N° 43748-MEIC el cual lleva su nombre como la Reforma Gobernanza para la Implementación y seguimiento de la política nacional de Responsabilidad Social de Costa Rica y respectivo Reglamento de creación del sistema integrado de desarrollo al emprendedor y las pymes.

Bajo un objetivo propio poder conseguir que las organizaciones desarrollen transparencia y un buen gobierno corporativo, la RSE incluyendo esto la buena gestión del personal y la

empleabilidad propia de cada empresa, la educación y capacitación constante para mantener el valor de la organización el respeto al medio ambiente que es uno de los objetivos ligados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU que nos compete a todos en sentido amplio.

El desarrollo e implementación de la Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones nos da una herramienta efectiva para mantenerse en el mercado que no es exclusiva para las multinacionales y en definitiva la efectividad que les da a estas grandes empresas es la misma para el sector empresarial pymes.

Según datos del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) de Costa Rica, resulta importante señalar que las pymes en Costa Rica representan del 75 al 90 % de las organizaciones que generan empleabilidad en nuestro país y que aportan una gran compensación y estabilidad al desarrollo económico del mismo fundamentales para la economía nacional en virtud del aporte al Producto Interno Bruto de Costa Rica.

Representando un motor económico y social en nuestro país. La capacitación a este sector empresarial en materia de gobernanza resulta entonces indispensable, no solo desde la perspectiva única de empresa sino a nivel país, vemos que este contribuye en la diversificación del mercado y la competitividad bajo características de transparencia y ética.

De manera que las brechas de desinformación y de aplicación deben ser abordadas con todos los instrumentos y herramientas que venimos desarrollando en esta investigación, si se pueden aplicar y si se puede generar valor para este sector empresarial.

La administración de gobierno antes citada tenía claro este objetivo y de ahí que se inicia con esta Ley y Reglamento que actualmente ha dado fruto y se encuentra en desarrollo sin embargo

debemos sostener y fortalecer estos objetivos por medio de todos los conocimientos y acceso a la información en materia de gestión empresarial responsable.

Estas políticas nacionales se han elaborado en consecución de las recomendaciones de la OCDE, cooperación internacional en el marco de una estructura de gobernanza estratégica para Costa Rica, que alcance el sector empresarial a nivel privado. Además de los principios constitucionales en la búsqueda del bienestar social y económico de la sociedad según el numeral 50 de nuestra Constitución Política.

También dentro del marco empresarial, la Ley N° 8262 Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, vigente desde el 27 de mayo del 2002, direcciona acciones que complementan la transparencia y la competitividad sana para las organizaciones.

Los compromisos internacionales que sostiene nuestro país han dado pie a la creación de este marco normativo que aunque escaso aún, están en vías de desarrollo y sentando las bases de la gobernanza estratégica en las empresas.

Así las cosas, se procede a analizar las líneas y directrices que bajo recomendaciones por parte de la OCDE, Costa Rica decide ir implementando en distintas áreas de las organizaciones tanto en el sector público inicialmente como para el sector privado, con la visión de generar herramientas de crecimiento en el sector empresarial y además responde al compromiso que nuestro país adquiere mediante el convenio con la OCDE en términos internacionales.

A continuación se procede a desarrollar cuáles son esas pautas por medio de las directrices que recomienda la OCDE en función de la conducta ideal que se espera encontrar dentro del sector empresarial a nivel internacional y nacional como parte de las herramientas que se abordan en esta investigación para implementar como mejores prácticas corporativas.

5.2 Líneas y Directrices de la OCDE sobre conducta empresarial responsable en Costa Rica.

Según la OCDE, nuestro país al adherirse a la declaración de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico en adelante (OCDE), el 25 de mayo del 2021, se coloca como el primer país de América Central en unirse a la organización.

Sobre ese punto las directrices que se emiten en virtud de la Inversión Internacional y Empresas Multinacionales de la OCDE constituyen un compromiso político primordialmente, donde los gobiernos que se han adherido deben crear un entorno abierto y transparente para la inversión internacional.

De manera que hacemos referencia a las directrices, donde Costa Rica se comprometió a la promoción y divulgación de estas y al establecimiento del Punto Nacional de Contacto, el cual atiende consultas relacionadas con la instauración de estas directrices a las empresas. (Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, Pág. 26, 2013)

En el entendido que estas directrices forman parte de un sistema legal no vinculante, el cumplimiento de estas no es obligatorio, no obstante independientemente de esta confirmación de aplicación, depende de cada compromiso internacional que asume el país frente a su adhesión al mismo. De manera que partimos de la base que las empresas deben respetar las leyes es decir el marco legal que sea vinculante a su modelo de negocio. Anteriormente hicimos referencia al sector empresarial en Costa Rica como las pymes.

A continuación se procede a dar énfasis en las empresas multinacionales la cual su presencia está localizada en diferentes porcentajes según el país. Pero forman parte integral y complementan la economía de la nación, juntamente con el sector anteriormente señalado.

Así las cosas, la OCDE recomienda la cooperación entre las empresas para facilitar el cumplimiento legal. Su objetivo no precisa en crear brechas de diferenciación, sino más bien en reflejar las prácticas internacionales en las empresas medianas y pequeñas, que ayuden al crecimiento propio de éstas para la obtención de una misma conducta empresarial en respuesta a estas directrices.

De manera que lo que se busca es crear un tratamiento equitativo empresarial, que genere las mismas oportunidades y condiciones tanto a los empresarios como en una multinacional como a los emprendedores en el sector pymes. Todos ellos agrupados en una base de principios y valores de ética y transparencia hacia la Responsabilidad Social Empresarial.

La importancia de fomentar y dar a conocer aquellas herramientas de carácter internacional al sector empresarial por igual conduce a un fortalecimiento al desarrollo económico y social del país. Las directrices de la OCDE van en función de contribuir al progreso económico y social del país que las adopte o adhiera de manera voluntaria. Incluye un respeto y adecuación a los derechos humanos de las partes interesadas de las empresas, esto en virtud de involucrar el pensamiento y la innovación de los empresarios y emprendedores dentro de la competitividad en condiciones de equidad e igualdad, así entonces se ve cómo estas buenas prácticas internacionales fundamentan la gestión empresarial.

Como punto de entrada e interconexión a los programas de compliance, las directrices de la OCDE buscan que las empresas cumplan con los marcos regulatorios y legales que son vinculantes a ellas y fortalecen y apoyan la implementación de los principios que integran la gobernanza estratégica a nivel corporativo.

De manera que en el desarrollo de estas prácticas internacionales se logre una sana gestión en los SCI los SGR los modelos de defensa y programas anticorrupción antes mencionados. Un detalle importante es que en virtud de los empleados que integren una organización bajo esta perspectiva empresarial por efecto inmediato serán profesionales y personal altamente capacitado para poder ejecutar sus labores con el más alto compromiso.

Como se mencionó antes esto ayuda y da fortalecimiento oportuno a que se crean conflictos de intereses en los miembros de la organización evitando generar un impacto negativo para la empresa. La divulgación de la información reviste de importancia para las directrices de la OCDE, que se implemente de manera transversal a las organizaciones esto con la finalidad del principio de transparencia y responsabilidad que adquieren las empresas al cumplir con esta cultura corporativa.

Esto incluye información clara y relevante en sus actividades, estructura, financiera, de sus accionistas y su implementación de sistemas de gobierno corporativo.

Para ello Costa Rica posee un marco legal vinculante que está dispuesto para las instituciones públicas propiamente, pero que pueden servir de referentes como buenas prácticas al sector empresarial a nivel privado.

Como lo es el Reglamento sobre Gobierno Corporativo del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, vigente desde el 07 de junio del 2016, La Ley General de Control Interno, vigente desde el 04 de septiembre del 2002, marco legal que implementa una gestión empresarial adecuada a estas prácticas internacionales.

Asimismo haremos referencia de manera detallada al marco legal de Costa Rica que refiere a la gobernanza estratégica en las empresas.

De manera que la información de las empresas en virtud de esta cultura debe ser clara y veraz donde se expongan sus resultados financieros y sus objetivos empresariales, la participación de los accionistas y como está distribuido su aporte.

En virtud de la directriz de la OCDE para Empresas Multinacionales, Costa Rica crea el Reglamento N° 41040 -H, Reglamento del Registro de Transparencia y Beneficiarios Finales, vigente desde el 23 de abril del 2018.

En función a esa directriz, la finalidad de esta ley se centra en la lucha contra la corrupción, las peticiones de soborno y otras formas de extorsión. Este marco viene a dotar de mecanismos para garantizar un control interno ideal, programas o medidas de ética y cumplimiento de normas, para la prevención y detección de estos actos en el sector empresarial de Costa Rica.

Como bien parte de las directrices de la OCDE establece para ellos disposiciones en materia de empleo y sus relaciones laborales propiamente que no sean contrarias claramente a la legislación aplicable del país.

Respetando los derechos de los trabajadores, empleados, sea mediante empresas multinacionales, nacionales contribuyendo así por ejemplo a la erradicación del trabajo forzoso o infantil esto en relación con el compromiso de los derechos humanos.

Estas relaciones sean basadas en principios de igualdad de oportunidades de esta forma, los empleados podrán tener idea de las actividades de la empresa a la cual están vinculados como punto de interés común. En el marco de relaciones comerciales sanas, se deben de integrar los principios de buena fe permitiendo en todo momento la transparencia de sus operaciones y su correcta organización mediante estructuras corporativas bien definidas.

No debemos dejar de lado el compromiso que se debe de adoptar debido al medio ambiente y la sostenibilidad de las empresas en presencia del impacto negativo que podría presentar para el mundo. De manera que una de las recomendaciones radica en implementar planes de emergencia que puedan prevenir atenuar o controlar los daños de carácter grave que impacten de manera directa al medio ambiente por las actividades en operación de las organizaciones.

La lucha contra la corrupción y soborno en las empresas son objetivos importantes dentro de estas recomendaciones que anteriormente se analizó el impacto total y negativo que puede generar una mala gestión de riesgos y control interno en las organizaciones, de manera tal que se debe de tener presente el funcionamiento correcto para hacerle frente a estos riesgos inherentes de las empresas.

En aplicación a la debida diligencia, los programas anticorrupción y la implementación de políticas internas que concienticen a los empleados en materia de transparencia y ética generan relaciones sanas en las cadenas de suministro garantizando que los bienes y servicios que se proporcionen sean de una fuente confiable, generando valor a la empresa.

La ciencia y la tecnología juegan un papel importante en estas recomendaciones, ya que vivimos en un mundo globalizado por la tecnología, y que a partir de la transformación digital después de la Pandemia por COVID 19, las empresas tuvieron que adaptarse a la brecha tecnológica y adaptarse a la misma de manera que estas directrices direccionan y garantizan que sus actividades se desarrollen de manera apropiada.

Las obligaciones tributarias son un punto importante de instaurar en las empresas que ellas cumplan con su adecuado abordaje en tiempo y forma como lo requiere las instituciones encargadas.

Esto debido a crear una disciplina a las empresas como elemento complementario en la gestión empresarial. Para concluir vemos que estas líneas abordan impositivos fiscales, la empleabilidad y su relación con los derechos humanos, el medio ambiente, la corrupción y tecnología los cuales están dirigidos a las empresas propiamente multinacionales en función de crear concientización en la RSE, misma que cobija el otro sector empresarial que complementan el desarrollo económico y social de nuestro país.

Las directrices y lineamientos que recomienda la OCDE a nivel internacional y en función a nuestro país propiamente, crean un marco integral que ayudan al sector empresarial antes mencionado a promover el desarrollo económico y social del país. Y a su vez a crear un ambiente empresarial más inclusivo, equitativo y en beneficio de la sociedad.

Una vez abordado el sector empresarial para las multinacionales, es menester señalar la interconexión de estas recomendaciones para el sector pymes de nuestro país, el cual configura en su totalidad la aplicabilidad de estas herramientas con el propósito de observar su relevancia dentro del contexto costarricense propiamente.

En virtud de ello, existe un concepto relevante que engloba la implementación de estas directrices a las pymes, y es el principio de proporcionalidad. Desde el punto de vista de la OCDE las directrices establecidas no son rígidas propiamente para las más grandes empresas, sino que bajo este principio resulta flexible la implementación de los programas de cumplimiento para aquellas organizaciones en proceso de madurez organizacional.

Este principio de proporcionalidad aborda claramente la flexibilidad y adaptabilidad que puede ejecutar un programa de cumplimiento.

El hecho de ser una empresa con pocos empleados o con una consolidada planilla de trabajadores, no exime la misma responsabilidad de cumplimiento para las actividades a las cuales se encuentran sujetas.

Su actividad se reconoce en igualdad de condiciones pero a menor escala. Un sistema de Control Interno tiene su objetivo claramente establecido, buscar e identificar una seguridad razonable mediante sus cinco componentes y diecisiete principios como metodología, para lograr los objetivos de la organización. Dentro del contexto empresarial pymes, existe la necesidad de fomentar esa cultura corporativa, aunque su estructura interna sea en una escala o grado pequeño.

Con ello lo que se busca es promover la gestión empresarial desde su diseño, es decir el mejor momento donde se debe de implementar estas metodologías y herramientas es cuando la empresa está en formación, desarrollo y crecimiento, en todas las etapas señaladas las metodologías expuestas en esta investigación son relevantes para generar un impacto positivo dentro de la empresa misma como en el desarrollo social y económico del país.

Implementar esta cultura corporativa en el sector más sensible, dado sus pocos recursos económicos es el objetivo de esta investigación. El guiar a los emprendedores y empresarios del sector empresarial de Costa Rica, constituye un reto que nos beneficia a todos como sociedad y como profesionales nos compromete a dar la asesoría en materia de cumplimiento empresarial con la más alta responsabilidad y transparencia.

Sobre esta misma línea las empresas pertenecientes al sector pymes en Costa Rica, continúan creyendo que este tipo de capacitaciones y formación en materia de mejores prácticas internacionales son exclusivas para los grandes empresarios, cerrándose la posibilidad de explotar su máximo potencial en su organización.

El compromiso de Costa Rica mediante la OCDE y sus políticas públicas nos cobija como una sociedad, como un país unido en la búsqueda del crecimiento empresarial, social y económico.

De manera que al tomar en consideración las recomendaciones OCDE, los estándares como los sistemas de control interno, el sistema de gestión de riesgos, los cuales como se ha explicado y abordado van de la mano, y los estándares de normas internacionales como se estudiará a continuación a profundidad, dentro del contexto empresarial en nuestro país se debe implementar el principio de proporcionalidad primeramente, para lograr identificar la estructura y madurez de la empresa.

Estas acciones nos dan las pautas para poder determinar según la OCDE el perfil del riesgo asociado a la empresa, es decir podemos determinar cuáles controles se pueden implementar. Así sea un control que se aplique a varios riesgos, o varios controles para un riesgo, la flexibilidad de estas metodologías se ajusta perfectamente a las empresas pymes. Lo que se busca en primera instancia con esta implementación es determinar la vulnerabilidad a la cual se enfrentan las empresas.

Por último se debe señalar que la prevención del fraude, las prácticas ilícitas, las irregularidades que se originan por conflictos de interés son situaciones que se dan dentro del contexto empresarial internacional y que se va delimitando hasta las empresas más pequeñas, como vehículos de corrupción que facilitan a los delincuentes ser trasfronterizos.

Por lo cual promover la cultura empresarial a través del cumplimiento normativo como parte integrada de una gobernanza estratégica. Ayuda a mitigar estas acciones delictivas y que deterioran a la sociedad misma.

5.3 Introducción a las Normas ISO

Bajo el enfoque de la investigación se encuentra necesario desarrollar este último punto en virtud de la importancia que contienen las Normas Internacionales ISO. Según la Organización Internacional de Normalización en adelante (Normas ISO) representan los conocimientos de personas expertas en su materia y que conocen las necesidades de las empresas a las que representan.

Se mencionan sobre ese punto a modo de ejemplo los fabricantes, vendedores, compradores, clientes, asociaciones comerciales, usuarios o reguladores.

Las Normas ISO contribuyen a todos los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU, ya que aportan herramientas de alto estándar para todas las segmentaciones de las organizaciones. Su objetivo principal es ayudar a establecer los niveles de gestión empresarial, prestación de servicios y desarrollo de productos en a la industria. (ISO, n.d)

Las normas ISO son estándares internacionales con reconocimiento creados para ayudar a las empresas a integrar relaciones sanas en la gestión empresarial, donde exista cadena de suministros, prestación de servicios y desarrollo de productos en cualquier tipo de industria que así lo requiera.

Las iniciales ISO son el acrónimo de International Organización for Standardization, y sus orígenes se remontan 1946, como unión de otros organismos que existían previamente y cuyo objetivo era la regulación y establecimiento de estándares para la fabricación (International Federation of National Standarzing (ISA) y la United Nations Standards Coordinating Committee (UNSCC). (Global Suite Solutions, 2023, departamento de consultoría).

Este cuerpo de recomendaciones aborda el eje central de una buena gobernanza para la toma de mejores decisiones, construida a partir de una cultura corporativa, buenas prácticas empresariales, donde se refleje en la conducta y comportamiento de las organizaciones, mediante estructuras y procesos organizacionales.

De esta forma se va creando un propósito claro, que se verá sin duda alguna en la efectividad de las organizaciones, cuando se implementen liderazgo, valores y el marco que se ha venido construyendo mecanismos, procesos estructuras a la medida de cada empresa para las necesidades de cumplimiento dentro y fuera de la organización.

La importancia de vincular e implementar todo un marco integral de gobernanza estratégica dentro de las organizaciones radica en la comprensión de la efectividad de este marco propiamente, donde se comprueba que para las partes interesadas resultan beneficiosas que las empresas lo integren de manera formal, teniendo un grado de confianza en la responsabilidad que asume la empresa, la rendición de cuentas y la transparencia conducen a expectativas de ética empresarial por parte de los grupos económicos.

5.4 Gobernanza de las Organizaciones. ISO 37000

Esta norma proporciona estándares de calidad, eficiencia y seguridad para las organizaciones que las implementen, donde parte de los objetivos de esta organización no gubernamental es dar las herramientas para la mejora continua mediante principios bien estructurados y con una metodología que incorpora el Ciclo de Deming.

Además permite en las empresas una dinámica en la mejora continua propiamente en sus procesos y relaciones comerciales.

Como diferenciador las normas ISO son un elemento clave para la competitividad en los modelos de negocio en la actualidad, esto es vital para la percepción de las empresas como para sus accionistas y miembros de la propia organización.

La Norma ISO 37000, Gobernanza de las Organizaciones, busca en primera instancia tener claro cuál es el propósito de la organización, donde establece que la buena gobernanza se dará bajo la toma de decisiones basada en principios y valores de ética.

Su orientación está direccionada a esos órganos de gobierno y grupos de gobierno que apoyan el desempeño de funciones por parte del personal, profesionales especializados y las otras partes interesadas.

Esta norma enfatiza la importancia de generar información creíble con datos fiables por parte de sus responsables. Además enfatiza y recomienda la obligatoriedad de cumplimiento en las organizaciones, sabiendo que en la relación costo beneficio se da dentro de la organización, y a las partes interesadas, generando y manteniendo valor a las organizaciones.

Ayuda a que la administración de recursos realmente sea eficaz mediante denuncia de irregularidades que resulten de la actividad de la empresa y sus relaciones comerciales propiamente.

En cuanto a la mejora continua como objetivo primordial de todas las normas ISO en esta norma particularmente mejora la toma de decisiones mediante la complementación de un propósito, rendición de cuentas y responsabilidad por las partes interesadas, mejora también la composición y retención del talento humano es decir el personal, donde las personas estarán más motivadas e interesadas en colaborar no solo por el factor económico sino por el propósito bien claro y definido y que se da de forma transparente afuera y dentro de la organización.

La mejora en los activos intangibles como lo son la reputación, la imagen pública, confianza entre otros resultan directamente beneficiados a la hora de establecer este estándar dentro de la organización.

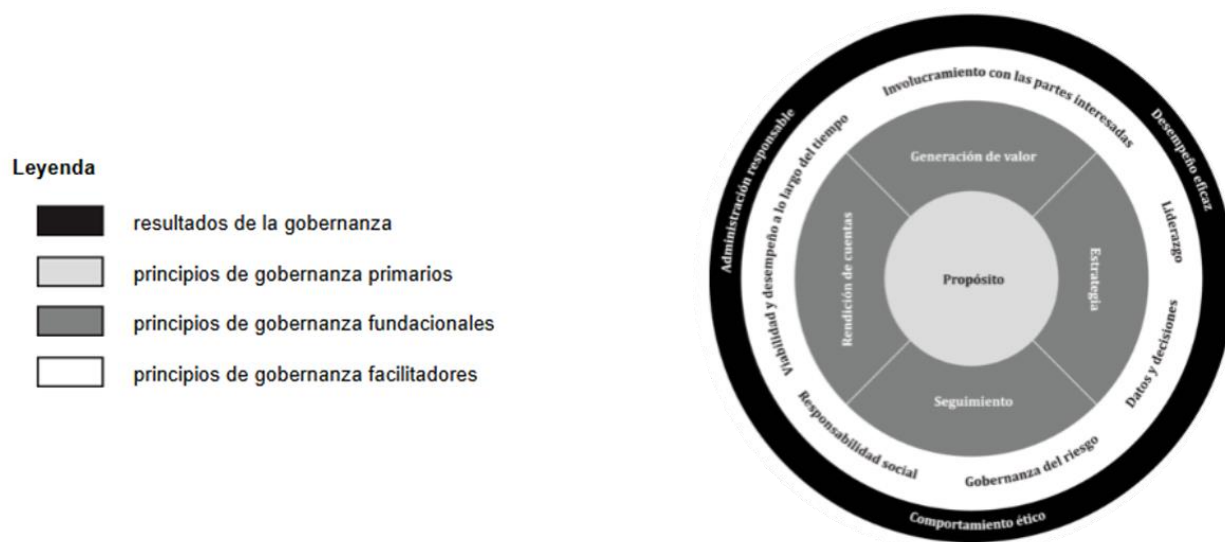
Todos estos puntos relevantes darán resultado de una gobernanza estratégica mediante la aplicación de estos principios. El objeto y campo de aplicación de la norma ISO 37000 direcciona a la gobernanza estratégica en las organizaciones mediante principios y buenas prácticas empresariales para la orientación y cumplimiento de las organizaciones para que cumplan de manera responsable su propósito además de que integra a las partes interesadas de manera que se crea un valor y reputación empresarial de alto estándar competitivo.

Sus pilares establecen una clara definición del propósito de la empresa y sus valores integrados en la misión y visión de esta con un enfoque de creación de valor donde las partes interesadas resulten beneficiadas.

Vemos entonces como en esta norma incorpora la gestión para poder cumplir con los objetivos de la empresa, era importante entonces entender de manera integral los SCI y SGR.

En conclusión la norma ISO 37000 recorre el camino de elementos tocantes a lo largo de la investigación y que fundamentan la teoría de la efectividad de la gobernanza estratégica es vital para el desarrollo de las empresas en la actualidad a través de principios y valores éticos implementando el equilibrio entre los sistemas de gestión de riesgos, la responsabilidad compartida, cuando se trata de asignación de recursos, la generación de valor mediante el compromiso de responsabilidad empresarial, la creación de estructuras de gobierno que soporten y sustenten la gobernanza estratégica y la mejora continua en sus distintas áreas (ver figura 10).

Figura 10: Gobernanza de las Organizaciones ISO 37000



Gobernanza de las Organizaciones

5.5 Denuncia de Irregularidades. ISO 37002

Según la Organización Internacional de Normalización, la denuncia de irregularidades es el acto de informar sobre sospechas de irregularidades o riesgo de irregularidades. Los estudios y la experiencia demuestran que una gran proporción de irregularidades llega al conocimiento de la organización afectada a través de la información que proporcionan personas de dentro de la empresa o cercanas a la misma. (Online Browsing Platform, ISO,2023).

Dentro de los procesos de mejora que implementan las empresas se considera aplicar políticas de denuncia de irregularidades, que ayuden a clarificar aquellas situaciones irregulares que puedan enfrentar las organizaciones, el tratamiento que se le dé a esta información debe ser

bien definido y además de la persona encargada o delegada debe contar con principios de integridad, ética, objetividad y confidencialidad para el resguardo y protección de los denunciantes.

Sin duda alguna mejora la cultura organizacional dentro de las empresas evitando escape de talento humano relevante para la organización y en el peor de los casos los conflictos de interés que comprometan a las organizaciones en prácticas ilícitas, donde se tenga que responder como persona jurídica y sea un efecto negativo para el valor de la organización.

La norma ISO 37002 de denuncia de irregularidades, permite identificar de manera oportuna la posibilidad de algún riesgo negativo para la empresa. Demostrando el compromiso de sus colaboradores de los principios acogidos por los líderes, alta gerencia y directivos esto a su vez fomenta la cultura corporativa que es una de las dificultades que se presentan por la resistencia al cambio de mentalidad y adaptación de los colaboradores.

La finalidad de crear un canal de denuncias apropiado en las empresas mediante estándares internacionales radica en la necesidad de crear una estructura armonizada para alinear todos aquellos puntos de enfoque vinculantes al tratamiento de la denuncia presentada.

Sabiendo que toda la información que disponga las empresas debe ser de carácter confidencial y apegada a la legislación aplicable de cada país para no caer en contradicciones o violaciones a los derechos fundamentales de los denunciantes.

Presupuestos fundamentales en esta norma, encontramos la protección de los denunciantes, que sea bajo un entorno de seguridad y confianza, esto en virtud de los principios de transparencia y rendición de cuentas que integran una gobernanza estratégica en toda organización, el

mejoramiento del clima organizacional fortaleciendo la reportación de la empresa mediante sus colaboradores.

De esta forma se muestra claramente los beneficios que aporta la inclusión de la Norma 37002 a las organizaciones, ayudando así a la identificación y abordaje oportunamente cuando se presenten situaciones dentro del contexto de irregularidades. Además de que garantiza el cumplimiento de las políticas y procedimientos aprobados desde la alta gerencia, para fortalecer y consolidar la cultura corporativa de cada empresa.

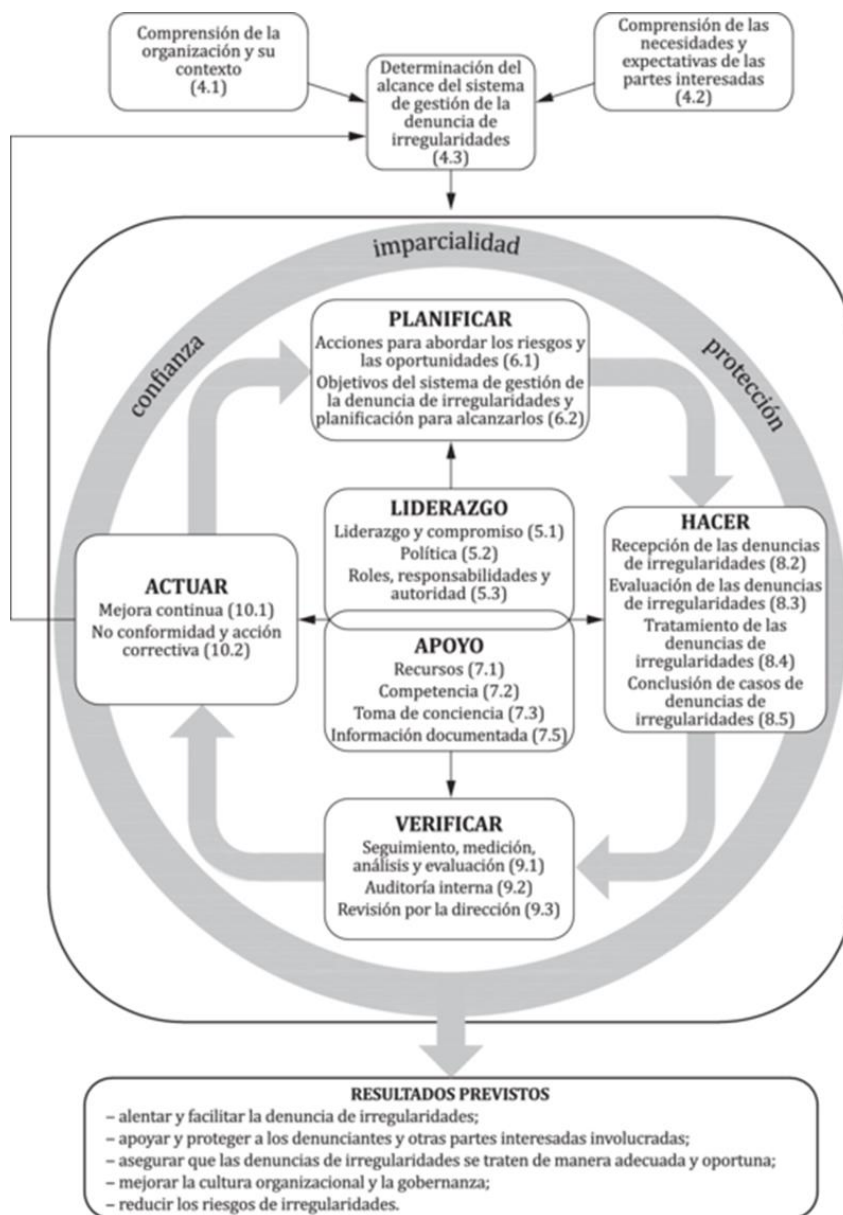
Es importante señalar que el manejo adecuado y oportuno que se de a este tipo de actuaciones por parte de la organización, debe ser planificado con cuidado en virtud de la persona encargada de recibir, contestar y hacer el traslado de la información a la alta gerencia, directivos o administradores. Esto con la finalidad de mantenerse en el ámbito profesional y con estricto apego a las normas de la privacidad y seguridad de la información.

Además de enseñar a los colaboradores cual es el debido protocolo para realizar las denuncias, cuales son los casos o supuestos que podrían entrar en el marco de la “denuncia” es decir que logren comprender la sensibilidad de presentar una declaración en los términos de veracidad y de buena fe para la organización.

Por último es importante señalar que la implementación de la norma debe ir acompañada de la supervisión y el monitoreo continuo para verificar si efectivamente se está cumpliendo con lo establecido en los procedimientos y políticas que conformen un canal de denuncias y además capacitar a todos los empleados para que comprendan la importancia del sistema de gestión de denuncias y sepan cómo utilizarlo.

De esta manera vemos como una norma más alinea las buenas prácticas empresariales. (Ver figura 11)

Figura 11: Denuncia de Irregularidades. ISO 37002



5.6 Sistemas de Gestión de Compliance. ISO 37301

Esta norma ISO 37301 anula la ISO 19600: 2014, por razón de cambios técnicos en cuanto a los requisitos orientación y la estructura de los sistemas de gestión. La ISO 37301 recoge la importancia de la cultura corporativa para poder alcanzar el éxito de toda organización. Entendiendo que el compliance es una forma de mejora continua para el cumplimiento de las obligaciones a nivel corporativo se den de manera óptima.

Hemos señalado reiteradamente la importancia de una concientización en la cultura corporativa de las empresas que se integren el comportamiento y actitud de las personas que integran la empresa.

El sistema de gestión de compliance permite que las organizaciones cumplan de manera eficaz con las regulaciones del país mediante valores fundamentales de la gobernanza estratégica, sin embargo existe siempre el riesgo de que esto no se cumpla o si se cumple se hace de manera deficiente, ya que quienes son los receptores de ello son personas que pueden decidir cumplirlo o no. Se espera que mediante la capacitación y formación en estas herramientas se concientice al respecto.

El compliance es fundamental en la percepción empresarial e incluso en el supuesto que la empresa entre a un proceso judicial, el incluir programas de compliance la competencia por parte de los tribunales mediante los jueces pueden determinar el grado de compromiso que mantiene la empresa con la integración de un programa de cumplimiento y en las consecuencias más graves atenuar la sanción impuesta.

De manera que el compliance ayuda a direccionar el comportamiento de responsabilidad social que se espera de las empresas.

En virtud de los programas de compliance la norma ISO 37301, empodera a las organizaciones a implementar gestiones empresariales de integridad que sean eficaces y efectivas para la consecución de los objetivos de las empresas. Su objetivo principal es colaborar a desarrollar una cultura con impacto positivo a las empresas, tomando en consideración todas las herramientas y sistemas, mecanismos y procesos antes señalados en las empresas.

Dentro de las ventajas de implementar esta norma ISO 37301 encontramos la similitud en la norma ISO 37000 en cuanto a la gobernanza la mejora de oportunidades comerciales, protegiendo y creando una reputación empresarial que se sostiene en el tiempo, esto con el compromiso de la organización en su totalidad, a su vez el aumento de las partes interesadas suma competitividad sana y abre camino al mercado empresarial en igualdad de condiciones.

Se ha estudiado que estos sistemas y mecanismos son ajustables a toda organización, sea instituciones públicas sector empresarial o actividad o giro comercial. Esta norma constituye un marco de buenas prácticas empresariales al alcance de las organizaciones busquen crecer con los más altos estándares y quieran instaurar valores de transparencia integridad en sus actividades comerciales.

Su estructura que integra la importancia de un ambiente organizacional debidamente definido, mediante el liderazgo y el compromiso de la alta dirección, dan respuesta a la globalización y evolución de los modelos de negocio que hoy en día muchas empresas acuden e incorporan de manera contractual. Una planificación y evaluación de riesgos es crucial y mediante esta norma ISO se consolida como elemento clave para la gestión de compliance en las organizaciones.

No debemos dejar de lado que el control es necesario para asegurar que el cumplimiento se de en el marco del Compliance y de esta manera sea efectivo, el monitoreo y evaluación constante son piezas fundamentales en toda estructura de gestión de compliance. Esta implementación de la norma ISO para gestión de compliance transforma la visión de la empresa y la ayuda al crecimiento de esta. (ver figura 12)

Figura 12: Gestión de Compliance. ISO 37301



CAPITULO III

DESARROLLO DEL COMPLIANCE EN LAS EMPRESAS DE COSTA RICA

6.1¿Cómo se desarrollan los Programas de Compliance en el sector empresarial en Costa Rica?

Como hemos abordado desde el corazón y alma de las empresas en su estructura interna, podemos comprender, cual es el hilo conductor que nos direcciona a la implementación de programas de compliance para poder desarrollar una gobernanza estratégica en las empresas.

En el caso propiamente de Costa Rica, desarrollamos una sección exclusivamente sobre la integración de nuestro país a la OCDE, que de manera internacional nos alinea a los mismos objetivos trazados para los Estados, miembros a los ODS de la ONU.

No obstante mediante las directrices y las administraciones de gobierno que han venido trabajando en materia de compliance, Costa Rica se introduce en la materia mediante leyes específicas que han sido pioneras en la materia. Por ejemplo la Ley N° 9736, Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica, vigente desde el 18 de noviembre del 2019, se observa cómo se inicia con los primeros pasos en compliance ya que en su artículo 26 - Programas de Cumplimiento Voluntario establece:

Cada autoridad de competencia promoverá que los agentes económicos suscriban Programas de Cumplimiento Voluntario en materia de competencia. Para ello, podrán emitir guías en las que especifiquen los elementos que deberían contener estos programas.

Al aplicar los criterios de ponderación de las sanciones del artículo 119 de la Ley N° 9736, Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica, como la gravedad de la infracción, la amenaza o el daño causado, la intencionalidad, el tamaño del mercado afectado, la participación del infractor en el mercado, la duración de la conducta, la reincidencia y la capacidad de pago del infractor, la autoridad de competencia podrá considerar si el infractor demuestra haber

adoptado de previo al inicio de la investigación un programa de cumplimiento que reúna los requisitos que se determinen reglamentariamente, así como haber cesado la práctica ilícita según la Ley N°9736 , Artículo 119.

Veamos que este artículo, encierra un elemento importante y determinante donde vinculamos la legalidad y la licitud de las actividades empresariales por medio de las personas jurídicas y su directa relación en cuanto a la responsabilidad que invisten a esta figura jurídica propiamente. Que además de citar la voluntariedad de las empresas a estos programas, establece la posibilidad de una recompensa patrimonial en cuanto a las multas que se accionan en caso de incumplimientos legales a las empresas.

Por otra parte la Ley N °9699, Responsabilidad de las Personas Jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos, vigente desde el 11 de junio del 2019, en virtud de la responsabilidad de las personas jurídicas, aborda los diferentes actos ilícitos que se pueden presentar en el marco de actividad empresarial en Costa Rica, además de la implementación de programas de compliance donde se expresa mediante el artículo 6, la promoción de la adopción de un modelo de organización, prevención de delitos, gestión y control.

El Ministerio de Economía, Industria y Comercio y el Ministerio de Justicia y Paz, en coordinación con las instituciones públicas que correspondan según sus competencias legales, promoverán la instauración del modelo de organización, prevención de delitos, gestión y control previsto en los artículos 8 y 10 de la presente ley.

El cual será facultativo, así como la adopción de programas de transparencia y ética empresarial, y de mecanismos internos anticorrupción y de control interno por parte de las personas jurídicas costarricenses. (artículo 6, Ley N° 9969, SCIL)

En esta ley se observan palabras claves que se ha venido desarrollando a lo largo de la investigación, como la gestión de riesgos empresarial. Así las cosas se observa que la línea elemental que se aborda sigue una secuencia estructurada para poder facilitar la comprensión de todos los insumos bibliográficos bajo análisis, para poder defender la postura de la importancia de compartir el conocimiento del compliance a nivel empresarial en Costa Rica.

Por consiguiente, las empresas y partes interesadas de manera directa e indirecta se complementan y forman parte de los resultados de una buena o mala gestión empresarial. Tenemos una tercera ley que posiciona el compliance dentro de su contenido siempre con el enfoque de gestión empresarial dentro del sector privado en Costa Rica.

Siendo necesario mencionarla, ya que obedece a las relaciones comerciales público-privadas donde las empresas en búsqueda de su crecimiento pueden optar al concurso o licitación que ofrece el Estado mediante sus instituciones públicas. La Ley N° 9986, Ley General de Contratación Pública y su reglamento vigente desde el 01 de diciembre del 2022, introduce los programas de cumplimiento indicando en su artículo 24 las siguientes disposiciones.

Ajustar las prácticas a los más altos estándares de las disposiciones, éticas, de probidad, integridad y buena fe que rigen el comercio, considerando la adopción de programas de cumplimiento normativo anticorrupción, programas de integridad o modelos de organización, prevención de delitos, gestión y control interno dirigidos a prevenir y detectar delitos de corrupción. (artículo 24, Reglamento a la Ley 9986, SCIJ).

De esta manera sentamos las bases para el desarrollo de los programas de cumplimiento en las organizaciones de Costa Rica.

Se procede a analizar, propiamente el papel que desarrolla la SUTEL en Costa Rica como órgano encargado de regular, y aplicar la legislación nacional a sus agentes económicos, y su implementación de programas en compliance.

De esta manera, la SUTEL generó la Guía sobre Programas de Cumplimiento Voluntario 2024, para las empresas, donde puedan abarcar aspectos que no vienen de manera expresa en las disposiciones legales establecidas, pero como hemos conocido se determinan relevantes, bajo las recomendaciones internacionales y casos prácticos de otras empresas para poder alcanzar esos estándares que se contemplan dentro de nuestro marco legal y regulatorio.

Es menester señalar que la actividad empresarial sujeta a esta super intendencia se conforma de operaciones de redes y prestación de servicios de telecomunicaciones, así mismo la Ley N°9736, Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica, vigente desde el 18 de noviembre del 2019, otorga a las autoridades de competencias toda la autoridad legal para emitir guías en materia de Compliance y sus programas correspondientes. (artículo 22, Ley N° 9736)

Por consiguiente la SUTEL emite esta guía con toda la potestad para regular, aplicar, vigilar y controlar el ordenamiento jurídico, especialmente las empresas en materia de telecomunicaciones propiamente.

Este tipo de empresas en su mayoría contemplan programas de cumplimiento dentro de su estructura. Tal es el caso por ejemplo de la empresa Liberty Latín América, la cual tiene operaciones en nuestro país, la empresa Claro y Telecable, que de la misma manera tienen una cobertura de prestación de servicios apegadas al cumplimiento normativo (Compliance).

6.2 Contenido de los Programas de Cumplimiento Voluntario según la SUTEL en Costa Rica.

En este contexto debemos de conocer ¿Qué son Programas de Cumplimiento Voluntario?, así las cosas se entiende que un Programa de Cumplimiento Voluntario, se asocia directamente a la efectividad y eficiencia de una empresa de cumplir con su marco regulatorio y legal al que se encuentra sujeto. Tiene como beneficio colaborar a las organizaciones que puedan entrar en un punto de equilibrio sano en competitividad, generando una cultura sólida al respeto de las normas que lo tutelan.

Uno de los desafíos a los que se ven expuestos es la intencionalidad de las personas responsables de querer o no cumplir, en caso de que exista un incumplimiento, se expone la empresa a varias sanciones y repercusiones, además de que su impacto negativo se ve directamente relacionado en el área social en virtud de la competencia en el mercado que representan las empresas y en una segunda idea se puede ver ese impacto en las partes interesadas, grupos de intereses , proveedores y clientes todo a causa de un incumplimiento.

De ahí que se parte de la importancia de los programas de cumplimiento para poder identificar las situaciones ilícitas y competencia desleal al que se pueda enfrentar la organización. Estos programas son un mecanismo ideal para manejar de una forma correcta los escenarios ilícitos que puedan presentarse dentro de las empresas. De esta manera se cita los elementos mínimos que se deben de considerar para introducir un Programa de Cumplimiento Voluntario en las empresas.

En primer lugar deben considerarse las herramientas conocidas como políticas, directrices, lineamientos procedimientos y prácticas, además de la misión y visión de la empresa.

Aquí es importante señalar que la normas ISO 37000 que estudiamos anteriormente contempla la línea de gobierno corporativo, en virtud de crear esa estructura empresarial inicialmente mediante estos conceptos. La cultura de cumplimiento se debe determinar con varios enfoques o puntos de acción, lo cual permita generar un comportamiento intrínseco en las organizaciones de transparencia, ética y liderazgo.

De manera que vemos claramente la interpretación implícita de estas consideraciones apegadas a los estándares internacionales antes vistos. Es importante tener en cuenta que las políticas vienen a responder en diferentes denominaciones, pero todas se alinean a la finalidad de plasmar de manera material en documentos para direccionar, orientar y dar a conocer el compromiso que adquiere la organización tanto interna como externamente en el mercado y mundo empresarial. Se hace una referencia comparativa de estas herramientas en el siguiente cuadro. (Ver figura 13)

Figura 13: Secuencia de Cumplimiento de Políticas en las organizaciones



Elaboración Propia

El siguiente elemento hace referencia a la determinación de riesgo por parte de un encargado donde se logre anticipar y prevenir de los posibles riesgos a los que se expone la organización tanto internos como externos.

Debemos hacer el engranaje al modelo de las tres líneas antes visto que responde a estas consideraciones dentro de los PCV en las empresas, idealmente. Todos estos elementos y consideraciones que recomienda la SUTEL mediante guías exclusivas a los programas de cumplimiento son un reflejo de los mecanismos, componentes y bases de principios señalados a lo largo de la investigación.

Una consideración más que se suma, es instaurar los programas de capacitación y entrenamiento al personal de las organizaciones con la finalidad de que el recurso humano este capacitado en materia de compliance y el giro comercial de la empresa a la que pertenece es decir que sus acciones de manera funcional se alinean a la consecución de los objetivos de la organización.

Como parte de la línea que se sigue en estos programas de cumplimiento voluntario, se establece la figura de un órgano interno llamado Oficial de Cumplimiento sea externo o interno que idealmente sea un profesional en la materia y que cumpla sus funciones de manera independiente para no generar conflicto de interés sobre la actividad de la organización.

Este órgano debe ser de intachable moral y debe poseer características técnicas y profesionales sobre la competencia requerida por la empresa. Sobre esta misma línea se debe de incorporar un procedimiento interno de denuncias, aquí recae una total y delicada atención sobre el manejo de la información que se brinde a lo interno de la organización.

La finalidad es motivar la denuncia anónima y proteger la identidad de la persona que denuncia, de manera que el Oficial de Cumplimiento en esta labor estará a cargo de entablar una investigación preliminar, con el objetivo de advertir a los directivos de la organización, las irregularidades para poder imputar las responsabilidades correspondientes.

Para ello debe de crearse una herramienta en la cual se plasmen las sanciones o consecuencias disciplinarias para los infractores en cuanto a la gravedad de la situación. Por último se señala la consideración de mantener registros de todos estos procedimientos de denuncias.

Por consiguiente, lo ideal sería que sea por un medio electrónico, que genere datos e información relevante de calidad para su aplicación correspondiente. Además de mantener actividades de revisión y monitoreo a las situaciones más gravosas o de mayor riesgo para la empresa esto se logra con una adecuada asesoría de expertos en la materia con objetividad e imparcialidad para delimitar las situaciones que sobrelleva la organización en materia de incumplimiento.

6.3 Consideraciones prácticas de los Programas de Cumplimiento Voluntario para las empresas en Costa Rica.

Según la OCDE los programas de cumplimiento que instauren las empresas de manera voluntaria deben ser específicos, en todo lo que concierne a su actividad y estructura, de esta manera se podrá tener una visión más clara de los planes de contingencia que se puedan elaborar en caso de que se materialice alguno de los riesgos expuestos para las organizaciones.

Asimismo dentro de esta visión se recomienda tomar en consideración, una evaluación constante por parte de los encargados, identificando en una primera línea de defensa las operaciones y segmentaciones funcionales que generen una mayor probabilidad de riesgo para la consecución de los objetivos de la empresa.

Uno de los componentes indispensables en los programas de cumplimiento voluntario para las organizaciones y que más adelante desarrollaremos a fondo bajo la luz del gobierno corporativo es el liderazgo y compromiso de la alta gerencia y directivos, si esto no se logra de manera transversal a la organización la efectividad y la eficacia de estos programas se verá seriamente comprometida.

De la mano juntamente con este compromiso, se debe de trabajar con altos principios de transparencia en todas las comunicaciones, que estas a su vez sean claras y con mensajes coherentes que no estén dispuestos a esconder irregularidades por intereses personales. La documentación de los programas de cumplimiento ayuda a mejorar y a evidenciar la efectividad de estos.

Así las cosas, las mejoras continuas son una de las características de los programas de cumplimiento, que se pueden visualizar en la estructura que sigue el compliance propiamente dicho. Por lo cual son elementos indispensables y vitales la auditoría, el seguimiento, el monitoreo y control, mediante las herramientas, procesos y mecanismos que nos ayudan a abordar esta labor de la mejor manera.

El diseño ideal de estos programas constituye una estructura sólida con el compromiso de la alta gerencia, logrando determinar los riesgos de la organización mediante todos los mecanismos

que puedan facilitar esa función. La materialización del riesgo es altamente sensible ya que puede ser mitigada pero no eliminada por completo.

Dando como resultado, la necesidad de estudiar los componentes y las actividades de la organización de forma continua, enfocándose en los resultados, la supervisión y control ya que el impacto podría verse en las finanzas y reputación de la empresa.

En función a estas consideraciones el SGR debe ser flexible para ajustarse periódicamente a los cambios externos e internos de las organizaciones. De esta manera se pueden citar presupuestos que deben de considerarse en la gestión de riesgos, el cual se puede medir de forma cualitativa o cuantitativa y la relación de los niveles de riesgo que puede asumir la empresa.

Por otro lado dentro de las consideraciones prácticas en función del órgano designado para cumplir el rol de encargado de cumplimiento sea externo o interno o bien un departamento de cumplimiento propiamente especializado, es fundamental incluirlo en las organizaciones para el crecimiento empresarial en materia de compliance.

Es importante mencionar que dentro del contexto que se tiene el compliance en el sector empresarial pymes, se relacionan los programas de cumplimiento con la poca flexibilidad que pueden asumir los emprendedores, no obstante como ha quedado claro la presencia de estos programas y la integración de estos en las empresas deben ser parte de la cultura organizacional, no importando el tamaño de la organización.

Como se muestra en el caso de Costa Rica la SUTEL introduce el compliance a nivel nacional mediante elementos recopilados en normativa internacional como en la legislación nacional, no obstante la mayor parte de las empresas se rigen dentro de un marco legal y regulatorio bajo apereamiento de su incumplimiento por entes u órganos de control.

Lo que respecta a la sujeción de este marco de referencia, no garantiza que su cumplimiento se de en forma ideal por parte de sus agentes económicos.

En virtud de esta aseveración entra el contexto, la funcionalidad del compliance, donde ayuda a las organizaciones a poder cumplir con todos los requerimientos a los que están sujetas, con todas las herramientas y distintas líneas que se integran para el cumplimiento empresarial.

El compliance lleva intrínsecamente una visión de integración a las actividades empresariales del día a día, de principios y valores, el normalizar que se controlen y monitoreen esas actividades no en virtud de hacer más burocracia o dilataciones en los procesos de las organizaciones, sino que ayuda a mantener el orden y la objetividad por la cual la empresa lucha todos los días para mantenerse a flote.

La mayoría de los emprendedores del sector pymes, piensan que estos programas de cumplimiento están exclusivos para multinacionales y esto es un factor que genera una brecha de información bastante considerable que a su vez determina una constante limitación de crecimiento empresarial exclusivamente en ese sector.

El compliance trae consigo esa visión de ética y transparencia dentro de las organizaciones, pero vemos que estos conceptos traspasan un romanticismo más allá del simple ideal o de técnicas a la práctica, se considera incluso proactivo de estos conceptos y se materializa en la actividad empresarial justamente evitando y anticipando mediante todos los mecanismos mencionados los posibles riesgos y sus consecuencias.

El enfoque de esta investigación reviste la importancia real de ejercer y desarrollarse en la actividad empresarial a la que se dedique de una forma correcta por el bien propio de la organización y de la sociedad en general. Abraham Lincoln cita: “Seas lo que seas, sé uno/a de

los/as buenos/as” ¿Qué haría al respecto si se encuentra en una situación irregular dentro de su organización? ¿Sabría cómo abordarlo? ¿Qué mecanismos, ruta o dirección tomaría para poder enfrentar esa responsabilidad?

En respuesta a estas interrogantes, el compliance viene a brindar esas herramientas para enfrentar las adversidades que pueden llegar a las distintas segmentaciones de la empresa. En este punto es importante la capacitación y sensibilización de las funciones propias de cada trabajador. Esto incluye a los directivos y gerentes ya que una persona que no esté alineada a los objetivos de la empresa puede ser el detonante de posibles errores o dilataciones dentro de la organización.

De esta manera el impacto negativo en las organizaciones puede generar la información incorrecta contribuyendo a posibles conflictos de interés y resultados fuera de los objetivos de la organización. Según Phillip Kotler, conocido como el padre del marketing moderno cita que “Las empresas prestan demasiada atención al coste de hacer algo. Entonces ¿Las empresas deberían preocuparse más por el coste de no hacerlo?

Dentro de este contexto la sensibilización a los trabajadores es vital, para que el margen de error sea el menor posible, el ampliar el conocimiento del alcance y limitaciones que encierra cada operación dentro de las organizaciones, garantiza que el riesgo ante posibles escenarios de incumplimiento legal y regulatorio se puedan identificar de previo y poder aplicar un plan de contingencia.

El abordaje que se da por medio del compliance en estas situaciones es el ideal para optimizar estos riesgos, como se ha mencionado no solamente a las empresas multinacionales, también es importante aplicarlo al sector empresarial pymes.

Analicemos lo siguiente en Costa Rica el tejido empresarial está representado por el sector pymes aproximadamente el 90 por ciento y sobre este dato la generación y fuente de empleabilidad es un musculo importantísimo en la economía del país. En España el tejido empresarial que representa a las pymes se conoce que es de un 99,8 por ciento en el país.

Por consiguiente ¿El alcance de información y capacitación e implementación que le podemos dar a estos emprendedores no sería un impacto altamente positivo a la sociedad misma? De esta manera, se sostiene la línea de ideas de la hipótesis planteada, donde mediante criterios de proporcionalidad y creación de valor, si existe efectividad en la implementación de estos programas de cumplimiento en el sector empresarial de Costa Rica.

El sector empresarial de Costa Rica debe considerar que cualquier organización es susceptible de riesgos legales, penales y reputacionales en sus actividades regulares. Si acotamos el avance tecnológico a partir de la transformación digital que se dio a nivel global partir de la pandemia en el año 2019, podemos entender la necesidad de armonizar las normas internacionales, es decir las fronteras son delimitadas por marcos legales que asumen organismos internacionales justamente en la búsqueda de control y supervisión para poder evitar delitos dentro de las empresas y sus representantes.

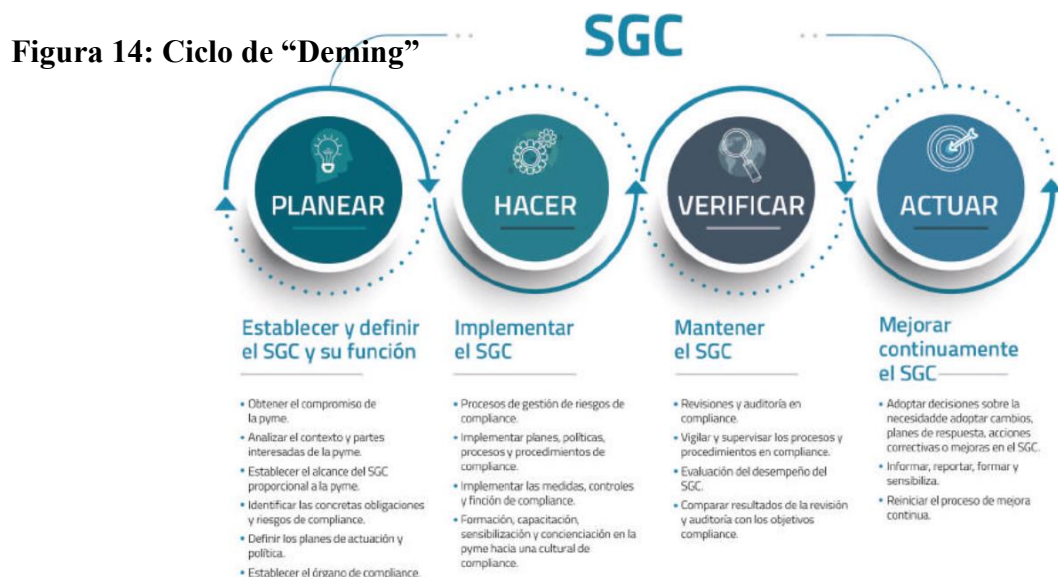
Por ello es indispensable concientizar sobre la importancia de la efectividad de los programas de cumplimiento mediante la toma de decisiones responsables, controles en las operaciones para la optimización de los recursos, resultados y reducción de costos en las organizaciones.

La implementación del compliance se observa como una innovación necesaria en el marco de los negocios. Teniendo en cuenta los programas de cumplimiento son voluntarios, no se limita

su uso a una categoría o clasificación empresarial es decir su enfoque va de la mano a mejorar los procesos y tener mayor competitividad además de las antes mencionadas.

Según el ciclo de Deming (planear, hacer verificar y actuar) en adelante (PDCA) esto permite una proactividad empresarial en la mejora continua y a la prevención de riesgos. Dentro del contexto de las consideraciones al sector empresarial es menester señalar los canales de comunicación para adaptarnos al entorno globalizado al que nos expone la tecnología actualmente.

Al integrar las mejores prácticas en los modelos de negocio se genera una toma de decisiones más razonable y garantizada a la consecución de los objetivos de la empresa. Esto nos direcciona las rutas de nuevos proyectos y oportunidades a este sector con el propósito del crecimiento empresarial. Ver figura 14 (Wordl Compliance Association)



Cabe mencionar dentro del marco de la “voluntariedad” de las empresas de incluir programas de cumplimiento, los posibles desafíos que se pueden presentar dentro del contexto local y propios de las organizaciones según su madurez organizacional. Si bien es cierto el compliance puede adaptarse a las necesidades de la empresa y ser flexible en su aplicabilidad en virtud de los segmentos que se pueden ir abordando.

Surgen desafíos específicos importantes que pueden generar obstáculos en la implementación del compliance, como por ejemplo la falta de recursos económicos, no todas las empresas están listas para planificar un sistema de gestión de compliance en su organización de manera certificada, no obstante como se ha mencionado la integración de este modelo puede ser iterativo y en función de la operabilidad de la organización.

De esta manera es importante hacerle frente al desafío económico, primeramente en sesiones de capacitación para conocer realmente los puntos vulnerables de la empresa y maximizar los recursos que se tengan para ello. Una vez se tenga en contexto los riesgos asociados y el tipo de controles que se puedan aplicar, se puede adaptar la cultura compliance sin necesidad de invertir sistemas certificados de primera entrada, esto para las empresas que empiezan de cero y que no cuentan con una metodología y estrategia de trabajo organizacional.

En cuanto al personal propiamente puede resultar importante valorar que tipo de colaboradores integran las empresas, no todos los trabajadores estarán dispuestos a cambiar sus funciones dentro del enfoque de prevención de riesgo y cultura corporativa, sin embargo las medidas mitigadoras que se pueden implementar ante estos obstáculos y que se dependen de un obstáculo mayor “La resistencia al cambio” pueden ser abordadas desde la óptica de la sensibilización y formación de sus actividades operativas, técnicas y profesionales.

Este punto es importante, ya que en función del crecimiento empresarial que se espera, no se puede asegurar el éxito rotundo al implementar el compliance, pero si puede mejorar y acercar a las empresas a una mayor gama de oportunidades que surjan en el camino, gracias a la capacitación de las regulaciones, leyes y sus actividades según el giro comercial.

Una capacitación para un grupo de 0 a 5 personas, un grupo de 15 a 50 personas y en sí dependiendo del tamaño de la empresa perfectamente se puede adaptar a el flujo de caja, ingresos e inversiones que se tengan planificados por parte de las empresas que conforman el sector pymes en Costa Rica. Se podría decir que la intencionalidad de empezar a integrar el compliance está más sujeto a un cambio de mentalidad o al concepto de “resistencia cultural”.

En el contexto costarricense, este podría ser el factor principal de la implementación del compliance, así sea de manera iterativa o con pequeñas acciones que encaminan hacia esa cultura. Más allá del aspecto económico la resistencia al cambio siempre trae consigo inseguridades del desconocido y de sus posibles consecuencias individuales y de manera integral como en el caso de las empresas propiamente.

Sin embargo la única forma de poder romper con ese sesgo social en el contexto empresarial es dando a conocer las formas, mecanismos, ventajas, desventajas y consecuencias de no incluir o de omitir acciones irregulares, además de dar el impulso de denunciar ante posibles situaciones ilícitas, entre otros, mediante la capacitación y la formación en temas de compliance a al sector empresarial de nuestro país como contexto local. De ahí radica la importancia y el valor agregado que esta investigación toca para este sector en particular, la cual pretende ser una guía de acompañamiento a aquellas empresas que deseen conocer sobre el compliance, posteriormente se dará una propuesta de implementación para el sector empresarial de Costa Rica.

Para finalizar sobre los programas de cumplimiento, se debe contener un análisis del entorno que incluya las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades y determinar el alcance u objetivos que requiere la organización, además de crear la estructura organizacional que se posee o está dispuesta a crear. Es importante definir el orden jerárquico para trasladar la información relevante a la mejora continua. El implementar un sistema de riesgos adaptable y flexible sostenido en el tiempo.

La formación y capacitación para todos los que integran la empresa en general con un propósito claro, la creación de valor y la cultura de cumplimiento. Además de los canales de denuncia que se estén monitoreando constantemente, códigos de ética y conducta, aunado a esto el régimen sancionador con el que se va a implementar en caso de irregularidades internas por parte de los trabajadores, la auditoría interna y externa y planes de revisión periódicas al sistema de cumplimiento integrado en la organización.

La autora Sandra Soler en su publicación de la Guía de Programas de Cumplimiento para Pymes cita lo siguiente: “Hacen falta muchos años para crear una reputación positiva, sin embargo, en solo unos pocos minutos se puede perder. El compliance ha llegado al sector empresarial, y ello no supone invertir una gran cantidad de recursos económicos ni humanos. Los principios de proporcionalidad y sencillez hacen que todos los modelos de Compliance funcionen mejor”. (Soler, Pág. 90. n.d)

6.4 Implementación del Gobierno Corporativo en las empresas en Costa Rica.

Para entrar en contexto el gobierno corporativo inicia en el año de 1970, cuando los legisladores y la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos presionaron para evitar la inestabilidad económica al exigir responsabilidades a las empresas y a sus directores.

En respuesta a las necesidades empresariales actuales se debe concientizar y entender cuál es la vinculación que atañe al gobierno corporativo en la gestión empresarial. Es menester señalar la conceptualización propia de un gobierno corporativo, así mismo se conoce como un grupo de normas, procedimientos y principios que van a sentar las bases de una estructura organizacional y como deberán funcionar los órganos de gobierno con sus responsabilidades frente a las partes interesadas.

De esta manera su estructura proporciona un norte claramente establecido a los objetivos de la organización. Tanto para el desarrollo y sostenibilidad de la creación de valor de las organizaciones como para el cumplimiento de las metas u objetivos.

En el contexto de un gobierno corporativo, estamos en presencia de la importancia que radican estas figuras; los accionistas, los directivos y la alta gerencia o administración. Recordemos que estas partes a nivel interno son vitales para poder comunicar y trasladar la información relevante de todas las segmentaciones de la organización y que todos de manera transversal estén en la misma línea de trabajo para los objetivos de la organización.

El sentido que reviste el gobierno corporativo en las empresas debe ser de un pilar estratégico que integre no solo el cumplimiento al que las empresas se ven obligadas a responder sino también a la creación de cultura de cumplimiento mediante acciones que sean competitivas y de crecimiento a nivel social, económico y empresarial.

Los autores Robbins y Coulter (2005) definen al gobierno corporativo como “el sistema usado para gobernar una corporación de manera que estén protegidos los intereses de los propietarios corporativos”. De tal manera que la gobernanza estratégica en las empresas debe estar estructurada integralmente mediante los mecanismos de control y supervisión que ejercen por ejemplo los accionistas mediante su participación ayudando a consolidar una transparencia sólida en materia de cumplimiento.

Además recordemos que en el contexto de responsabilidad entra el compromiso de la alta gerencia estas partes internas de la organización deben gestionar de manera óptima los riesgos inherentes y pueden hacerlos mediante equipos de trabajo que apoyen y asesoren esa función a las que se les delimita en cualquier estructura organizacional por ejemplo mediante comisiones de trabajo o comités de gestión específicos para cada función. Esto con el propósito de tomar las mejores decisiones para la consecución de los objetivos de la empresa.

Se observa entonces, como todos los elementos que integran y caracterizan un gobierno corporativo están ligados con todos los mecanismos, procesos y herramientas que forman parte en los programas de cumplimiento y estos a su vez se conforman mediante todos los sistemas antes mencionados, un engranaje ideal para la gestión empresarial de cumplimiento.

Según estadísticas de la empresa multinacional EY, en la actualidad se estima que más de 80 % de los inversionistas se inclinan más en tener relaciones comerciales a las empresas que integren una gobernanza estratégica en su compañía, ya que esto refleja un sano compromiso de transparencia y ética a nivel interno como externo para la gestión empresarial en la que se desarrollen.

El panorama global cambia rápidamente mediante la tecnología y esto genera que las empresas entren en cambios regulatorios y legales que precisamente mediante un modelo de cumplimiento que acompañe un gobierno corporativo se crea un camino estratégico para funcionar en el sistema empresarial.

El gobierno corporativo lo que busca, es que los directivos, alta gerencia y los integrantes de las empresas puedan adoptar las mejores prácticas empresariales en cumplimiento legal y normativo, mejorando así la supervisión de las organizaciones y desde otro enfoque humaniza la gestión empresarial, siendo el eje central concientizar mediante principio y valores de hacer las cosas correctamente por convicción y no por obligación.

La implementación que se pueda hacer mediante el gobierno corporativo en el sector empresarial debe ser flexible y dinámico. Esto en función de la búsqueda del fortalecimiento de la administración adecuada de las empresas, disminuyendo a su vez los riesgos inherentes los conflictos entre las partes interesadas para el mejoramiento de toda organización.

Una gobernanza estratégica sin duda alguna ayudará a las empresas a gestionar e identificar los riesgos a como visualizarlos, planificarlos, dirigirlos a controlarlos, para que no se lleguen a materializar. Generando así una combinación de recomendaciones a la luz de las directrices, modelos y sistemas vistos lleva consigo la ruta al éxito empresarial, con esfuerzo y compromiso.

Así las cosas entendemos que un gobierno corporativo, tiene como contenido mínimo una clara distribución del poder, donde estos a su vez van a tener controles que mitiguen los riesgos de las actividades empresariales además de plasmarlo en documentos físicos como los procedimientos códigos de ética entre otros.

Se comparte la visión efectiva para gestionar las empresas de esta manera ya que los beneficios que resultan de ello se ven en la reducción de costos y el impacto en sus operaciones día a día, sus ventajas competitivas, buena reputación, atracción y retención de profesionales altamente capacitados que aporten a la cultura organizacional de la empresa y agreguen valor, compromiso y percepción, transparencia y ética.

Por otro lado, según la ODCE el gobierno corporativo está compuesto por varios principios dentro del contexto de un marco eficaz, los cuales se desarrollan a continuación:

Uno de los principios que integran el gobierno corporativo son los derechos a los accionistas, en función de la protección que estas partes interesadas representan, el tratamiento equitativo de los accionistas, ya que no hace distinciones de la categoría o proporcionalidad de acciones que posee el socio, sea este minoritario o mayoritario esto responde a la transparencia y ética de los valores antes mencionados.

La participación de estas partes se busca con el propósito de fomentar la cooperación para la creación de valor y la sostenibilidad a lo largo del tiempo. Además se establece la comunicación directa y oportuna, información relevante y clara, como los estados financieros, resultados, temas de mejora, amenazas que garanticen una estrategia ideal de control y responsabilidad frente a las partes interesadas y los integrantes de la organización.

De manera tal que estos mecanismos responden a un clima ético para el manejo de conflictos que puede evitar delitos dentro y fuera de la empresa a los cuales posteriormente pueda ser imputada penalmente, aumentando los niveles de percepción de confianza de inversionistas, consumidores, clientes y usuarios.

En Costa Rica existe el Instituto de Gobierno Corporativo que tiene como finalidad dar capacitación para aquellas empresas que quieran adoptar el Código Voluntario de Gobierno Corporativo, con el propósito de integrar cada vez más a el sector empresarial a las mejores prácticas con un pensamiento de transparencia y ética.

Se busca crear estructuras organizacionales mediante mecanismos de control y dirección con un enfoque de gobernanza, la visión que integra responde a los valores de transparencia y ética para la gestión empresarial, se resalta la visión global para nuestro país y su crecimiento empresarial.

Según la historia del Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica, se impulsa precisamente por un grupo de representantes del sector empresarial de Costa Rica en el año 2009, para incentivar las mejores prácticas empresariales. Además contó con el apoyo del Foro Global de Gobierno Corporativo, de la Corporación Financiera Internacional (IFC) del Banco Mundial.

En el año 2015 esta organización firma un acuerdo de cooperación con el IFC miembro del Banco mundial que permite a Costa Rica formar parte del programa Regional de Gobierno Corporativo de la IFC, donde se encuentran países como Colombia, Panamá, Perú y Brasil. Con el propósito de crear sostenibilidad y perpetuidad a las organizaciones privadas y públicas de nuestro país y crear un contexto de cooperación internacional que adopten buenas prácticas empresariales nacional e internacionalmente.

De esta manera vemos que la línea de abordaje desde el punto de vista del gobierno corporativo y los programas de cumplimiento son necesarios y complementarios para poder alcanzar el éxito y crecimiento empresarial.

El IGC introduce el Código Voluntario de Gobierno Corporativo, el contiene aspectos de las mejores prácticas empresariales, en función de los requerimientos legales de nuestro marco normativo para las personas jurídicas en nuestro país.

La segunda edición de este código fue utilizada por el Consejo Nacional de supervisión financiera la CONASSIF con el propósito de trazar una referencia para su implementación de su propio Reglamento de Gobierno Corporativo.

Mismo que se aplicó a empresas financieras y no financieras inscritas en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios de las Super Intendencia de valores SUGEVAL. Esto generó un impacto en la gestión empresarial costarricense, creándose así una mayor especialización mediante la óptica del gobierno corporativo de las empresas en Costa Rica.

Donde los accionistas incorporan prácticas de transparencia y ética en la asamblea de socios y desarrollan sus derechos de manera más equitativa. Este Código se adopta de manera facultativa dotando a las empresas que lo integren de un valor agregado y diferenciador de las que no lo introducen.

Como parte de los requisitos establecidos para desarrollar un gobierno corporativo mediante esta herramienta, se establece que anualmente las organizaciones elaboren un informe anual de cumplimiento que dé cuenta de sus acciones y actividades empresariales a las partes empresariales como lo son los accionistas, inversionistas, usuarios, clientes entre las otras partes involucradas.

En este código se encuentra la guía de abordaje de las mejores prácticas para manejar los derechos y deberes de los accionistas, la información y la dirección de las asambleas de accionistas,

juntas directivas y la responsabilidad de sus miembros, como abordar de manera legal y equitativa la integración de la junta directiva y sus responsabilidades.

Regula los controles internos de la junta directiva y los criterios emitidos por los miembros de la junta directiva, además de los comités de apoyo donde los procedimientos y políticas de estos grupos de trabajo para que guarden la línea de transparencia y ética y las relaciones con los inversionistas en función de adoptar políticas de competitividad empresarial ideal dentro del marco de la legalidad.

Otro elemento importante en función de la integración de las buenas prácticas empresariales en Costa Rica es el Acuerdo 4-16 de la CONASSIF (v07 2 de abril de 2024), Reglamento sobre Gobierno Corporativo, aprobado por esta superintendencia y publicado en el Alcance N° 290D del Diario Oficial la Gaceta N1 235 del 07 de Diciembre del 2016 en nuestro país.

Mismo que reconoce la importancia de las buenas prácticas empresariales, como se ha desarrollado en esta investigación, el compliance tiene distintos enfoques que responden al cumplimiento legal y regulatorio de las empresas privadas y públicas en función de esta necesidad específicamente en el sector financiero podemos observar un reflejo de las mejoras prácticas o mejoras continuas mediante este Reglamento el cual expone en sus consideraciones prudenciales lo siguiente:

“El gobierno corporativo es el sistema y la estructura de poder que rigen los mecanismos por medio de los cuales las compañías son dirigidas y controladas. En ese contexto, el buen gobierno corporativo de las entidades financieras no solo es un elemento que contribuye a

incrementar la productividad del sector, sino un factor determinante para el control de los niveles de riesgo a que se encuentran expuestas las entidades financieras.

Las buenas prácticas de gobierno corporativo enfatizan, la adecuada administración de las entidades, en la prevención y gestión de conflictos de intereses, en la transparencia y rendición de cuentas, en la gestión de riesgos y en los aspectos formales de organización y asignación de funciones y responsabilidades, todo lo cual facilita el control de las operaciones y el proceso de toma de decisiones por parte de los órganos de dirección y de la alta gerencia.

Por lo cual resta complejidad al proceso de supervisión especializado que ejerce el Estado, por medio de las Superintendencias del Sistema Financiero, sobre las entidades reguladas”. (Acuerdo 4-16, pág. 7, actualización 2024)

Siguiendo la misma línea de pensamiento, se analiza la importancia de entender que las empresas están expuestas a múltiples amenazas y riesgos donde la mala gestión empresarial en virtud de la gobernanza estratégica, la gestión del riesgo, la actividad a la que se someten los marcos regulatorios débiles los procesos si es que existen de rendición de cuentas y lo más importante la transparencia y ética con que responden y trabajan siguen siendo un problema en el sector empresarial y que debe ser abordado mediante la información la capacitación y la formación en la materia.

Esta investigación busca demostrar mediante todos los puntos de enfoque citados, la importancia de dar a conocer puntualmente todas las herramientas que se pueden utilizarse para guiar a las empresas a las mejores prácticas empresariales para generar el impacto positivo en la sociedad costarricense.

Como vemos los reglamentos, normas, códigos y directrices en materia de cumplimiento en Costa Rica están en vías de desarrollo, no obstante esto no quiere decir que nos sea de relevante ni mucho menos, no importante para implementar en el sector empresarial en nuestro país.

De esta manera se debe de hacer énfasis en que la cultura corporativa debe incluirse en las mejores prácticas del sector empresarial de nuestro país, además de promover una cultura de gestión de riesgo y transmitirla a toda la organización. Mediante la información y la capacitación pero además un cambio de cultura en cada empresa con esfuerzo en común de querer hacerlo porque es lo correcto.

6.5 Contexto cultural de Gobierno Corporativo en Costa Rica.

Según el principio de proporcionalidad al implementarse en el sector empresarial pymes de Costa Rica, es menester señalar la importancia de poder adaptar la estrategia de gobierno corporativo a estas empresas. Las pymes tienen características y circunstancias especiales donde su evolución y tratamiento debe ser específicas en función de sus prioridades y alcance financiero, su etapa de madurez y sus dimensiones.

No obstante se reitera que es vital poder cumplir con la meta de alcanzar este sector empresarial tan relevante en la economía de nuestro país. Dentro de este sector se debe visualizar desde una óptica de adaptabilidad, donde el gobierno corporativo deberá desarrollarse a partir de la toma de decisiones corporativas con una conciencia de proactividad empresarial centrada en la transparencia y la ética. Comprendiendo la obligación a la que se encuentren sujetas como por ejemplo las instituciones, entes regulatorios, leyes, norma, códigos entre otros.

Generalmente como cultura costarricense los dueños de empresas pequeñas y medianas ven este tipo de mejores prácticas como un obstáculo para su crecimiento empresarial ya que lo

primero que se analiza es la solvencia económica, no obstante este es uno de los desafíos que Costa Rica está pasando con más relevancia a partir del compromiso adquirido con la OCDE.

En materia de cumplimiento, gobernanza y buenas prácticas, las ventajas que se tienen al incorporar este sistema de gobernanza estratégica se logran visualizar en los inversionistas, ya que en la actualidad es un parámetro fundamental para hacer negocios entre empresas.

De acuerdo con la encuesta realizada por la empresa McKinsey a 200 inversionistas, más del 70 por ciento de aquellos que respondieron en cada región están dispuestos a pagar más, en iguales condiciones, por una compañía bien gobernada (Cornelius, Pág.16, 2005)

Dato sumamente relevante en la importancia que tiene este tema para el sector empresarial en Costa Rica. La gestión de riesgos, la gobernanza y el cumplimiento al que están sujetas las empresas serán la atracción de inversión no solo para la organización propiamente sino para la economía del país. Sería conveniente preguntarse ¿Realmente son efectivos estos sistemas y estructuras de gobernanza en las empresas?

De acuerdo con las estadísticas y los datos presentados a lo largo de la investigación la respuesta en definitiva es que sí. En Costa Rica ha sido un camino de cambio de cultura que ha ido a paso lento, pero caminando en cierta manera, sin embargo con la globalización, la transformación digital y la competencia internacional en materia empresarial la necesidad de implementar esta cultura corporativa en las organizaciones se desarrolla con mayor rapidez.

Incluso se está en la obligación profesional de adaptarnos de la mejor manera a estos cambios para no quedarse atrás como país y como sociedad. Establecer una estrategia no sólo consiste en definirla, sino también entenderla y emitir de forma simultánea políticas de dirección que “contengan directrices y reglas claras para el administrador de negocio” (Cruz, Pág. 18, 2006)

En Costa Rica en virtud de la gobernanza corporativa propiamente se establece en el Código de Comercio en su numeral 32 ter:

Artículo 32 ter. - Las empresas, sociedades y otras figuras reguladas por el presente Código deben adoptar políticas de gobierno corporativo aprobadas por la Junta Directiva u órgano equivalente, las cuales deben incluir al menos lo siguiente:

- a) La obligación de que toda transacción de la empresa que involucre la adquisición, venta, hipoteca o prenda de activos de esta con el gerente general, con alguno de los miembros de la Junta Directiva o con partes relacionadas con estos deba ser reportada previamente a la Junta por quien esté involucrado en la transacción, proporcionándole toda la información relevante sobre el interés de las partes en la transacción. Dicha persona deberá inhibirse de la toma de la decisión, respecto de la transacción en cuestión. En relación con el concepto de partes relacionadas con el gerente o los miembros de Junta deben considerarse los criterios para identificar relaciones de influencia e interés entre personas y entidades dispuestos mediante Decreto Ejecutivo emitido, por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), esta propuesta del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF), para lo cual se tomará en consideración las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), adoptadas por el órgano competente.

- b) La aprobación de la Junta Directiva u órgano equivalente, como requisito previo para la ejecución de aquellas transacciones que involucren la adquisición, venta, hipoteca o prenda de activos de la compañía emisora que representen un porcentaje igual o superior al diez por ciento (10%) de los activos totales de esta. En la determinación se considerarán los activos totales al cierre del mes anterior a la transacción, de acuerdo con los estados financieros.

c) La obligación de divulgar en el informe sobre los resultados del ejercicio anual que presenten los administradores, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 155 del presente Código, las transacciones a que se refiere el inciso anterior. En el caso de las pymes, según la clasificación del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), así como para todas aquellas empresas que no coticen sus valores en bolsa, dicha divulgación será en los términos que establezca mediante Decreto Ejecutivo el MEIC y, para las empresas que cotizan sus valores en bolsa, dicha divulgación deberá ajustarse a la regulación emitida por el CONASSIF, según corresponda. (Así adicionado por el artículo 3° de la Ley de Protección al Inversionista Minoritario, N° 9392 del 24 de agosto de 2016)

En virtud de la norma citada se refleja la importancia del concepto de gobierno corporativo con el propósito de poner en conocimiento a las partes interesadas de las transacciones realizadas por las empresas en función de la transparencia y la ética corporativa. El pilar de comportamiento ético está definido por la capacidad que tiene una organización para conducirse de manera ética y alineada con la legislación aplicable y las normas establecidas para determinar la existencia de una adecuada conducta corporativa. (PROCOMER, Pág. 12, n.d)

De acuerdo con la visión del Foro Económico Mundial “un principio clave de la buena gobernanza es la supervisión eficaz de la adopción de decisiones en las empresas para garantizar el cumplimiento de las leyes y reglamentos pertinentes, así como la satisfacción de las expectativas de las partes interesadas en materia de comportamiento ético” (Walter, Pág. 22,2020)

De manera que con el compromiso adquirido por la OCDE y el marco legal que se encuentra en Costa Rica actualmente fomentan día a día una cultura de gobierno corporativo que va en crecimiento hacia la implementación total en todas las empresas públicas y privadas.

La integración de evaluaciones en las empresas de Costa Rica fomenta la visión de gobernanza estratégica en las organizaciones mediante parámetros que puedan establecer los propósitos que se tienen, donde se dé una sana relación de participación de las partes interesadas con un enfoque de cumplimiento y de ética, como pilares en las empresas.

Logrando así la cultura de buenas prácticas empresariales, que incluyan una gestión de riesgos y control que logren identificar, analizar aceptar y mitigar los riesgos inherentes a la empresa con transparencia y rendición de cuentas de como se hizo el proceso para garantizar la continuidad del negocio.

Por consiguiente se complementa cada punto dentro de una gobernanza estratégica, los cuales han sido abordados detalladamente y analizados en la teoría mediante el análisis de documentos nacionales e internacionales y de forma práctica mediante los casos presentados que a lo largo de la historia hayan servido para dar puntos de referencia y como hacer las cosas y no volver a cometer el mismo error.

En el siguiente capítulo se busca abordar el marco legal que la legislación costarricense incorpora en materia de cumplimiento y gobernanza corporativa dentro de las empresas públicas y privadas, así mismo en los entes reguladores que están vinculados de manera directa al control y supervisión del cumplimiento regulatorio y legal al que se sujetan los agentes económicos y las empresas de manera voluntaria en función de la competencia empresarial para el crecimiento de las organizaciones. Es menester señalar las fuentes en desarrollo y en aplicación actualmente que refuerzan la hipótesis de la investigación. De tal modo se hace referencia de las normas detalladamente en los numerales, consideraciones y contextos específicos en materia de programas de cumplimiento y gobernanza.

CAPÍTULO IV

MARCO NORMATIVO

7.1 Ley N° 9736. Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica

La presente ley va dirigida a las autoridades de competencia como la Comisión para promover la Competencia en adelante (COPROCOM) autoridad nacional encargada de la defensa y promoción de la competencia y la libre concurrencia.

Se menciona la COPROCOM en virtud de las funciones legalmente dispuestas con el propósito de prevenir las prácticas de monopolios y monopsonios, descritas en este documento, en el entendido que, estas prácticas justamente son las que el compliance mediante sus diferentes modelos de abordaje previene y asesora para no constituir esta figura y enfrentarse a irregularidades e ilícitos dentro de las organizaciones.

En esta norma se expresan dos conceptos importantes, que resalta la incorporación de las mejores prácticas para las empresas. Como el monopolio, el cual indica, que una única empresa o entidad controle todo el mercado de servicios o productos. Además del monopsonio, el cual refiere por otro lado al comprador, es decir una única persona en el mercado que concentre el poder de comprar y controlar los precios y términos de los bienes y servicios que está adquiriendo.

Con relación a los actos de competencia desleal propiamente, la Comisión no será competente. Para ello, será abordado bajo el artículo 17 de la Ley N° 7472, Promoción de la Competencia y Defensa efectiva del consumidor vigente desde el 19 de enero de 1995, en nuestro país.

En efecto la iniciativa de esta ley por parte del legislador se incorpora mediante la necesidad de regular la anti-competitividad en el sector empresarial, mediante las mejores prácticas internacionales.

Como parte del fortalecimiento que se pretendía instaurar en el ordenamiento jurídico, mediante el proyecto de Ley N°9736, se institucionaliza la SUTEL y la COPROCOM, para fomentar el cumplimiento de las mejores prácticas internacionales, ya que se encontraban deficiencias en su estructura financiera y de competencia, que no lograban el objetivo esperado dentro del marco de la competencia sectorial de telecomunicaciones.

Por otro lado el proceso de adhesión de Costa Rica a la OCDE, según el proyecto de ley mediante el expediente N° 21.303, nuestro país fue objeto de revisión y evaluación desde el año 2016, siendo uno de los comités que cumplían esta función, el Comité de Competencia propiamente. En este punto es menester señalar que Costa Rica se sometió voluntariamente a él examen inter-pares sobre el derecho y la política de competencia nacional, en el año 2014.

Según la OCDE y el Banco Interamericano de Desarrollo en adelante (BIP), este examen tiene la finalidad de reforzar el marco de competencia de los países, para evaluar la eficacia de la legislación vigente y política de competencia. De esta manera se consolida la intención de nuestro país de crear leyes que fomenten las buenas prácticas empresariales.

Como parte de las bases de creación de esta ley, dentro de las recomendaciones de la OCDE, se establece la mejora de procedimientos de investigación y sanción. La organización logra identificar que la legislación costarricense en materia de competencia enfrenta una clara deficiencia en el ámbito de aplicación de las sanciones respectivas, cayendo en una aplicación muy general.

Con base a lo anterior recomienda la implementación del programa de reducción de multas para las empresas que incumplan el marco legal y regulatorio, con el propósito de contribuir a la lucha en contra de la corrupción y prácticas anticompetitivas.

Por consiguiente, la integración del compliance en esta ley, se observa en el numeral 26 en virtud de los Programas de Cumplimiento Voluntario el cual cita: “Cada autoridad de competencia promoverá que los agentes económicos suscriban programas de cumplimiento voluntario en materia de competencia. Para ello, podrán emitir guías en las que especifiquen los elementos que deberían contener estos programas.

De manera tal que al aplicar los criterios de ponderación de las sanciones del artículo 120 de esta ley, la autoridad de competencia podrá considerar en la intencionalidad, si el infractor demuestra haber adoptado de previo al inicio de la investigación un programa de cumplimiento que reúna los requisitos que se determinen reglamentariamente, así como haber cesado la práctica ilícita.

Esta ley dispone de herramientas como las guías y los programas de cumplimiento que fomentan la cultura corporativa en virtud del crecimiento empresarial, mismo que se respalda en función del artículo 27 en la emisión de guías del reglamento a esta ley que expresa lo siguiente:

“Las autoridades de competencia deberán emitir guías técnicas de al menos los siguientes temas; El análisis de prácticas anticompetitivas; el análisis de concentraciones; los procedimientos sancionatorios ante la autoridad de competencia correspondiente y el programa de cumplimiento. Las autoridades de competencia podrán emitir guías técnicas sobre cualquier otro tema que consideren necesario, de conformidad con sus funciones y objetivos.

Además como se hizo énfasis en las prácticas ilícitas, la ley establece un procedimiento especial en virtud de las empresas que incurran en estas prácticas (monopolios, monopsonios, concentraciones ilícitas) clasificadas como infracciones graves, en el artículo 117 inciso d, y en el artículo 118 inciso a, se clasifican como infracciones graves cuando estas son relativas y absolutas.

Por otro lado las infracciones establecidas en la Ley N° 7472, Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor. Con respecto a las sanciones impuestas el artículo 119, responden a las recomendaciones de la OCDE para el fortalecimiento de la competencia en el sector empresarial de Costa Rica.

Los montos y porcentajes para estas infracciones se aplican cuando el infractor se niega a pagar la multa impuesta por la autoridad de competencia correspondiente, donde el Órgano Superior de la autoridad de competencia respectiva certificará lo adeudado, que constituirá título ejecutivo, y planteará el proceso de ejecución en vía judicial, en los términos dispuestos por ley. Además de los débitos que no hayan sido cancelados dentro del plazo conferido, generarán la obligación de pagar intereses moratorios de tipo legal.

Al aplicarse los criterios de ponderación de las sanciones, establecidos en el artículo 120 de la presente ley, la autoridad de competencia correspondiente podrá considerar, la valoración de la intencionalidad y si el infractor demuestra haber adoptado un programa de cumplimiento, previo al inicio de la investigación, así como haber cesado la práctica ilícita.

Para ello, las empresas deberán demostrar que su programa de cumplimiento voluntario no es un “programa de papel”, sino que verdaderamente representa un compromiso de ética y transparencia en sus operaciones y relaciones comerciales. Como parte del contenido mínimo que dispone el Reglamento a la Ley N° 9736 en su artículo 29 para los PCV dispone las siguientes características.

- Una política de comportamiento en la materia, adoptada formalmente por los órganos superiores de administración del agente económico, la cual deberá revisarse y actualizarse al menos una vez cada dos años.

- Una determinación de riesgo específica para dicho agente económico.
- Programas de capacitación y entrenamiento periódicos a todo el personal relevante.
- Contar con un órgano que cumpla las funciones de oficial de cumplimiento, sea este interno o externo al agente económico.
- Un procedimiento interno de denuncias de actividades sospechosas, incluyendo la posibilidad de hacer denuncias anónimas.
- Consecuencias disciplinarias para los infractores.
- Mantener registros de las infracciones detectadas, las denuncias recibidas con el resultado del procedimiento, las medidas adoptadas en cada caso, así como cualquier otra información relevante relacionada con la ejecución del programa. Cada hecho relevante deberá mantenerse en el registro durante al menos cuatro años.
- Someter las actividades de mayor riesgo a una revisión y monitoreo externos, de manera periódica.

De esta manera vemos que el criterio para determinar la sanción por el Órgano Superior de la autoridad competente incluye en la lista taxativa del artículo 183 de su Reglamento, el criterio de intencionalidad, el cual busca poder determinar que todos los contenidos mínimos que se desprenden de la lista anteriormente señalada sean reales y específicos de cada empresa.

Este sistema de infracciones y sanciones responde a la necesidad de establecer un marco normativo más robusto en materia de cumplimiento de la competencia, ya que antes del proyecto de creación de la presente ley, el ámbito de aplicación en las sanciones, determinaban una conducta anticompetitiva insuficiente, donde no existía una regulación tipificada y gradual para los hechos ilícitos e irregulares.

7.2 Ley N° 9699. Responsabilidad de las Personas Jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos.

En relación con esta ley, su regulación se enfatiza propiamente en la responsabilidad penal de las personas jurídicas con respecto a los delitos que contempla la Ley N° 8422. Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, vigente desde el 29 de octubre del 2004. En virtud de los modelos de cumplimiento que integran las mejores prácticas para la gestión empresarial, las organizaciones en la actualidad están incluyendo esta norma, en la implementación de los modelos facultativos, los cuales pueden atenuar la responsabilidad penal de las empresas.

Según el artículo 2 de la presente ley, su alcance va dirigido a las personas jurídicas de derecho privado costarricense o extranjero, domiciliado, residente o con operaciones en el país a las empresas públicas estatales y no estatales y las instituciones autónomas.

Por otro lado nuestra legislación en línea con la globalización, para contrarrestar los delitos derivados de la corrupción, se ajusta a los estándares internacionales, con el propósito de brindar a la Administración Pública en una primera línea de actuación, las herramientas necesarias más actualizadas en función de los delitos que pueden cometer las personas jurídicas.

La Asamblea Legislativa ha logrado incluir esta ley con la finalidad de alinearse a los cambios en la dinámica económica que genera la globalización y la accesibilidad a las tecnologías de la información y comunicación, donde se materializan los posibles delitos que puedan incurrir las personas jurídicas. Por esta razón fue necesario incorporar la presente ley para tratar de fortalecer el sistema judicial en nuestro país en materia de corrupción.

Además se ha tornado no solo un punto de enfoque nacional específicamente, esta problemática como bien se mencionó al inicio de la investigación se transforma en un problema que nos compete a todos y que se vuelve trasfronterizo por la accesibilidad de la información y la participación de las empresas privadas para facilitar las operaciones ilícitas en las cuales se configuran como agentes corruptores las organizaciones vinculadas a este ilícito.

En esta línea de ideas se observa que la implementación de los modelos facultativos de prevención de delitos, que integra la presente ley en su artículo 6 el cual establece, la promoción de la adopción de un modelo de organización, prevención de delitos, gestión y control, comprende el espíritu mismo de la norma, en función de fortalecer y fomentar una cultura de cumplimiento a nivel empresarial.

El propósito de contrarrestar estas conductas no solamente utiliza herramientas procesales, sino que contempla una voluntariedad y accesibilidad para las organizaciones, que se basa en la sensibilización e integración de la cultura corporativa, propiamente la idea central del programa de cumplimiento, el cual aborda este punto en particular de manera integral dentro de su contenido.

En concordancia con la unidad de proyectos del departamento de servicios parlamentarios y la Asamblea Legislativa de Costa Rica, en su expediente N° 21.248, la lucha en contra de la corrupción transfronteriza ha generado que nuestro país haya suscrito diversos instrumentos internacionales y reformas a nuestra legislación tales como:

1. El Proyecto de Ley N° 21.248 de Responsabilidad de las Personas Jurídicas, que establece una responsabilidad penal a las empresas e instituciones públicas que se beneficien con la actividad económica de la corrupción. Además de la integración de los modelos de prevención de delitos en las organizaciones.

2. La creación de la Ley N° 8422, Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, vigente desde el 29 de octubre de 2004, con el propósito de tipificar el delito de soborno transnacional en nuestro país.

3. Reforma del delito de soborno transnacional, artículo 55 vigente desde el 16 de agosto del 2016, de la Ley N° 8422, Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito en la función pública, vigente desde el 6 de octubre de 2004. La cual sanciona el simple ofrecimiento, promesa, directa o indirectamente de dádivas, retribución o ventaja indebida para funcionario público, o persona física o jurídica.

4. Adhesión a la OCDE: En respuesta de las recomendaciones por parte del Grupo de Trabajo sobre Cohecho en las transacciones comerciales internacionales, de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico.

5. La Convención Interamericana Contra la Corrupción, vigente desde el 28 de abril de 1997. Con el propósito de promover y fortalecer el desarrollo, por cada uno de los Estados Parte, de los mecanismos necesarios para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción, según el artículo 1 del presente convenio.

6. La Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional, vigente desde el 27 de junio del 2003, con el propósito de promover la cooperación para prevenir y combatir más eficazmente la delincuencia organizada transnacional.

Por último es preciso señalar que Costa Rica al igual que la mayoría de los países, se enfrentan a escenarios delictivos, donde encuentran la necesidad de ajustar la legislación a los más altos estándares internacionales, para combatir esta problemática social y económica desde un abordaje de cooperación internacional,

Además se espera que las empresas mediante la presente ley logren encontrar un incentivo para prevenir la corrupción y no formar parte de la problemática económica y social que desarrollan estos actos ilícitos, mediante la delincuencia organizada y globalizada.

El compliance dentro de sus distintos modelos de abordaje, crea las herramientas necesarias para integrar una cultura corporativa que logre identificar y mitigar los posibles riesgos de corrupción que se puedan enfrentar sus trabajadores.

En esa misma línea de trabajo, responde la presente ley con el propósito de establecer una doble vía de oportunidad tanto para atenuar la responsabilidad en caso de que efectivamente se compruebe la participación en este tipo de delitos mediante la incorporación de modelos de prevención o bien anticipar estas conductas en las organizaciones mediante la sensibilización, capacitación y monitorio de los programas facultativos que dispone la presente ley.

En este contexto Costa Rica se apega a los más altos estándares en virtud de las buenas prácticas empresariales a nivel internacional, donde países líderes en la materia han logrado fortalecer su ordenamiento jurídico al considerar el cambio necesario que la globalización ha imperantemente ha contribuido en el plano social, económico y político de las naciones.

7.3 Ley N° 10437. Ley de protección de las personas denunciantes y testigos de actos de corrupción contra represalias laborales.

En línea con las herramientas internacionales que Costa Rica ha sido suscrita para establecer las mejores prácticas internacionales se incorpora a este marco de trabajo de Compliance en el sector empresarial, la Ley N° 10437. Ley de protección de las personas denunciantes y testigos de actos de corrupción contra represalias laborales, vigente desde 08 de febrero del 2024.

Esta norma responde al compromiso y cooperación internacional para la promoción de la denuncia y protección de testigos y denunciantes, compromiso que se ratifica en la Ley N° 8557, Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, Ley N° 7670, Ley N° 9450, Convención Interamericana contra la Corrupción, la cual busca combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales, el compromiso de Lima de 2018, aprobado en la VIII Cumbre de las Américas y el Plan de Acción Interamericano sobre Gobernabilidad Democrática, adoptado en la Novena Cumbre de las Américas en junio de 2022.

Por otro lado esta ley encuentra sustento en la necesidad de incentivar la denuncia ante posibles actos de corrupción en Costa Rica, mediante la denuncia ciudadana y de los mismos servidores públicos y testigos. Sin embargo el temor a las represalias en estas situaciones generaba un mayor número de conflictos de interés que resultaban en actos de corrupción.

En sí uno de los factores que influenciaban con mayor peso es propiamente el temor a las represalias cuando se daba la denuncia por parte de algún funcionario o trabajador, esto dificultaba la labor incluso del Poder Judicial en virtud de la colaboración por parte de testigos en procesos administrativos y penales.

Como parte de la identificación de la corrupción, en nuestro país en el año 2021 mediante la Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción 2021-2030 en adelante (ENIPC) se integra bajo recomendaciones internacionales según la (OCDE) y reconociendo la necesidad de fortalecer los mecanismos para la protección de denunciantes de actos de corrupción propiamente.

Como parte previa del abordaje estratégico nacional se realiza la Encuesta Nacional de Prevención de la Corrupción (ENPC) del año 2020, donde según los datos conocidos, revelan un alto porcentaje de ciudadanos que percibe la corrupción como negativa, y la minoría de los encuestados denuncia con desconfianza al sistema de protección. Siendo el miedo el principal motivo para no denunciar.

De tal manera la presente ley busca reforzar el sistema de protección de los denunciantes y testigos ante los actos de corrupción en nuestro país, además de esto, la presente ley propone un incentivo económico como recompensa a las personas que ayuden a la detección y represión de los delitos de corrupción nacional y transnacional.

En su Capítulo IV se dirige propiamente a las personas físicas y jurídicas las cuales si proporcionan información bajo los presupuestos de información oportuna y veraz, pruebas pertinentes e idóneas que logren acreditar la denuncia se aplicaría la compensación patrimonial para los que colaboren de acuerdo con lo establecido en este capítulo.

Además también es importante mencionar en materia penal, esta ley expresa que los autores y partícipes del delito de corrupción nacional o internacional, que colaboren bajo los requerimientos antes mencionados, podrían estar sujetos a un criterio de oportunidad en su proceso penal.

Por otro lado la presente ley aborda en virtud de los mecanismos de protección de la norma es menester mencionar que se aplica de la misma forma a las personas que ya se han visto afectadas por una acción de represalia.

Esta protección está sujeta a las disposiciones del artículo 5 y 6 donde se debe de acreditar el cumplimiento de las condiciones establecidas, esto garantiza una justificación en el marco de la legalidad y de aplicación de las medidas de tutela presentes en esta ley. El artículo 7 por el contrario establece una lista de medidas que pueden impedir la imposición de cualquier tipo de sanción por el acto de denunciar o testificar, y reconociendo un fuero especial ante despidos con posibilidad de tener medidas cautelares durante el proceso.

Por consiguiente si la persona denunciante acude a la vía judicial, esta ley le permite solicitar la aplicación de medidas cautelares. En materia laboral esta represalia por parte de la persona empleadora, se traslada la carga de la prueba. Además se integra una solicitud de indemnización por los daños y perjuicios, patrocinio legal gratuito en términos dispuestos del Código de trabajo.

De esta manera en función del enfoque de la investigación mediante los Programas de Cumplimiento, vemos nuevamente uno de los puntos del PCV, en virtud del cumplimiento que se impone mediante esta ley a las empresas del sector privado como por ejemplo, el establecimiento de canales de recepción y seguimiento de las denuncias, que cuenten con más de 50 empleados, con la finalidad de encontrar un aseguramiento a la confidencialidad de su identidad frente a terceros.

Por último señalar la integración del régimen sancionatorio para el empleador privado en estos actos de represalia y discriminación laboral, con pena de multa graduada conforme a la gravedad de la conducta demostrada en proceso judicial.

Todas estas acciones pueden ser controladas y mitigadas mediante la integración de la cultura corporativa que logre adaptarse a los altos estándares internacionales, los cuales buscan la mejora continua y minimizar el índice de afectaciones en todos estos puntos de enfoque en las estructuras organizacionales.

Se reconoce que a pesar de que existe legislación que protege a los denunciantes de cierta manera, en materia penal propiamente, no existen medidas específicas para la protección en materia laboral, contribuyendo esta situación a una exposición alta de silencio frente a la necesidad de colaboración de estas personas para combatir la corrupción. Generando un vacío legal que debe ser abordado con la debida importancia que requiere.

Esta ley representa un fortalecimiento al marco legal de protección del denunciante en Costa Rica, cumpliendo con los objetivos de cooperación internacional adquiridos en lucha contra la corrupción, creando un entorno más seguro y confiable para las personas denunciantes abordando el sector público y privado y contribuyendo a llenar el vacío legal de nuestro país en materia de protección al denunciante y testigos.

*“El primer signo de la corrupción en una sociedad que todavía está viva
es que el fin justifica los medios”*

Georges Bernanos (1888-1948) Novelista, ensayista y dramaturgo francés

7.4 Decreto Ejecutivo N° 43808-H Reglamento a la Ley General de Contratación Pública

En virtud de las condiciones que se empiezan a introducir en nuestra legislación para las buenas prácticas empresariales también lo hace el Reglamento a la Ley General de Contratación Pública, vigente desde el 01 de diciembre del 2022, mediante su artículo 24 en la sección II el cual expresa lo siguiente:

Este reglamento dispone en su espíritu de la norma el comportamiento ético y transparente que deben tener las empresas que demuestren interés así como los funcionarios públicos vinculados a cualquier relación contractual con los requerimientos estatales mediante la contratación pública en nuestro país.

Para esta norma la importancia de realizar las contrataciones de buena fe en cada etapa del proceso es imprescindible, de manera que subraya una cultura corporativa con el propósito de dar oportunidad a los concursos y licitaciones a nivel de contratación administrativa. Mediante la implementación de la gobernanza estratégica, se pretende dar a conocer la teoría de sensibilización a las empresas en materia de compliance.

El artículo 24 de la presente ley expresa el actuar ético e íntegro de acuerdo con la actividad de contratación pública, debiendo realizarse de manera proba, íntegra, transparente, con rectitud y buena fe, bajo el más alto cumplimiento de los principios éticos y jurídico.

Además en su contenido nuevamente se menciona el compromiso de nuestro país en la identificación y prevención de los delitos de corrupción, con la finalidad de implementar mecanismos preventivos y de control.

Se establece el compromiso anticorrupción y de buenas prácticas comerciales al que los oferentes deberán adherirse para participar en los procedimientos de contratación promovidos por el Estado costarricense y sus instituciones. (Artículo 24, Decreto Ejecutivo N° 43808-H)

Este compromiso anticorrupción y de buenas prácticas comerciales deberá ser incluido por la Administración contratante en el pliego de condiciones y aceptado por los oferentes con la presentación de la oferta. De esta manera se observa el cumplimiento de las empresas y las instituciones de nuestro país al ajustar las prácticas empresariales a los más altos estándares de las disposiciones, éticas, de probidad, integridad y buena fe que rigen el comercio.

Considerando la adopción de programas de cumplimiento normativo anticorrupción, programas de integridad o modelos de organización, prevención de delitos, gestión y control interno dirigidos a prevenir y detectar delitos de corrupción. (Artículo 24, Decreto Ejecutivo N° 43808-H)

Por último se señala en virtud de este numeral propiamente dentro del contexto de contratación pública en Costa Rica, la intención del legislador en promover las actuaciones éticas en las relaciones comerciales que desarrollen las organizaciones.

Generando a su vez mecanismos preventivos como la información de registros públicos donde los ciudadanos pueden disponer de tal información, sentando bases de transparencia institucional y responsabilidad social empresarial, además incorpora una protección especial a el sector empresarial pymes, para que estas no sean utilizadas ilegalmente para obtener beneficios indebidos entre otros. Demostrando esto a su vez la importancia de la adopción de los programas de cumplimiento en el sector empresarial de nuestro país.

7.5 Decreto Ejecutivo N° 41040 -H. Reglamento del Registro de Transparencia y Beneficiarios finales

El siguiente reglamento mediante Decreto Ejecutivo N° 41040 -H, Reglamento del Registro de Transparencia y Beneficiarios finales, vigente desde el 23 de abril del 2018, se incorpora a este marco normativo en función de la necesidad de la lucha en contra del fraude fiscal en Costa Rica.

Entendiendo que el fraude fiscal según el diccionario del Poder Judicial de Costa Rica lo define como: “Delito que comete la persona que, mediante ardid, engaño o aprovechamiento malicioso de un error, deja de pagar, en todo o en parte, los impuestos legales a los que está obligada”. De esta manera en Costa Rica se conocen este delito bajo algunos ejemplos:

- La presentación de declaraciones falsas
- La ocultación de bienes
- La destrucción o sustitución total o parcial de libros y documentos
- El comercio ilícito de bienes importados con franquicia aduanera;
- La tenencia ilícita, el tráfico indebido y el uso fraudulento de marbetes, timbres, cápsulas o sellos de identificación.

Los apartados anteriormente descritos, revelan una necesidad de manejar la información relevante de las empresas con transparencia y responsabilidad, en virtud ello la presente ley fortalece el Registro de Transparencia y Beneficiarios Finales en adelante (RTBF), donde precisamente su objetivo principal recae en la lucha contra el fraude fiscal, la legitimación de capitales y el financiamiento al terrorismo.

Según el Ministerio de Hacienda de Costa Rica el RTBF es un registro centralizado y digital de beneficiarios finales, dirigido a personas jurídicas, fideicomisos, administrador de recursos de terceros y organizaciones sin fines de lucro, para dar a conocer la información de su estructura societaria mediante una declaración a la Administración Tributaria de Costa Rica. Se implementa para el cumplimiento de los estándares internacionales y recomendaciones (OCDE) en materia de transparencia tributaria y financiera.

Esta información debe ser presentada en la plataforma transaccional del Banco Central de Costa Rica denominada Central Directo. Generando así un marco claro y transparente a las sanciones por incumplimiento en la declaración de RTBF. Por otro lado se asegura de esta forma, la actualización de la información de las personas jurídicas y sus accionistas.

Como parte complementaria en este apartado, se enfatiza que uno de los principios de Gobierno Corporativo, recae en la participación igualitaria y el respeto de los derechos de los accionistas de las empresas en igualdad de condiciones, de manera que esta ley fomenta ese derecho e impulsa las mejores prácticas en cuanto al cumplimiento tributario y financiero al que se ven expuestas las distintas formas societarias en nuestro país.

Este marco garantiza y se apega al cumplimiento de una buena gestión empresarial como estructura de gobernanza estratégica a nivel país. Fortalece además la obligación de la declaratoria de cambios minoritarios en la composición accionaria. cumpliendo con estándares internacionales de transparencia y ética en la actividad organizacional.

La incorporación de esta norma a nuestra legislación se considera un paso importante para la mejora de la lucha en contra de la evasión fiscal y la legitimación de capitales, lavado de activos

además permite a la Administración Tributaria y al Instituto Costarricense sobre Drogas, poder acceder a la información crucial para identificar y mitigar posibles prácticas ilícitas.

La presente ley se enfoca en la mejora de tres aspectos principales, primeramente las sanciones por omisión o errores, esto refiere a la falta de claridad y proporcionalidad en las sanciones por incumplimiento al registro de la administración tributaria, en segundo lugar en la obligación de la actualización de la información de los accionistas en el sitio web del Ministerio de Hacienda y por último el acceso a la información del RTBF es limitado.

Sin embargo se da autorización para acceder a las superintendencias de Costa Rica, como la SUGEF, SUPEN, SUGEVAL y SUGESE, a los Jueces de la República y al Banco Central de Costa Rica, con el propósito de hacer cumplir las leyes en función de sus deberes como funcionarios públicos al cual se encuentran sujetos.

Esta ley se presenta con el propósito de mejorar y corregir las deficiencias identificadas en la legislación actual de nuestro país. La transformación digital ha generado cambios positivos de avance y de crecimiento a nivel empresarial, no obstante de manera paralela la delincuencia organizada a encontrado la forma de cometer los ilícitos para generar lucro ilícitamente.

El objetivo de esta ley es generar capacidad de combate al fraude fiscal en Costa Rica mediante los estándares internacionales que logran por medio de la cooperación internacional fortalecer todas las líneas de defensa de los Gobiernos.

De esta manera se observa que realmente existe un marco normativo amplio para la construcción sólida del crecimiento empresarial y que integra sin duda alguna la visión que forma parte inherente de una gobernanza estratégica.

7.6 Política Nacional de Responsabilidad Social Empresarial de Costa Rica

Esta Política Nacional de Responsabilidad Social se establece para desarrollarse en un período del año 2017 al 2030. Con el apoyo de la cooperación internacional española. Además de contar con comisiones interinstitucionales como el MEIC, MIDEPLAN, IMAS MEP entre otros.

La política nace en función del interés de Costa Rica de minimizar las diferentes brechas en sector económico, político, social todos estos temas en línea con los ODS de la ONU. Además del compromiso que nuestro país adquiere para adaptarse a la globalización, retos que enfrentamos y que en materia de gobernanza Costa Rica está en vías de desarrollo como se ha mencionado anteriormente.

Es un esfuerzo que requiere el compromiso no solamente estatal, sino también de las empresas que forman un musculo importante en la economía del país, pero también la sociedad civil como tal. Sin embargo a pesar de que existe una legislación que protege y garantiza los derechos de las personas físicas y jurídicas es necesario consolidar esos referentes a la luz de los principios de ética y transparencia y fomentar la cultura corporativa.

Por consiguiente los principios rectores sobre el sector empresarial, los organismos internacionales como la OCDE, las normas ISO, todas en función de un desarrollo sostenible para los países, adquieren compromiso y brindan cooperación internacionalmente. Dentro de sus enfoques se establece el fomento de la Responsabilidad Social Empresarial, como un elemento importante para transformar la cultura organizacional mediante la transparencia y buen gobierno, mitigación de riesgos, gestión integral entre otros.

De acuerdo con la visión que impone estas políticas públicas, la Ministra Gianina Dinarte Romero cita: “El mandato que suponen los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU marca una serie de prioridades importantes que todo país debe asumir.

La necesidad de promover alianzas entre diversos sectores y entidades es evidente y Costa Rica no es ajena a este proceso de alineamiento de esfuerzos de empresas privadas y públicas, entidades de la sociedad civil y de la administración pública”. (Dinarte, Pág. 6, 2017)

Se ha demostrado la importancia de la implementación de las mejores prácticas para las organizaciones y su efectividad, en virtud de la sostenibilidad en el tiempo, involucrando la capacitación por medio de la sensibilización a la población.

A partir de ahí se empieza a crear las leyes anteriormente citadas para poder generar un alcance amplio a todo el sector empresarial en Costa Rica y a la población civil. Es un compromiso estatal para caminar sobre modelos de gestión empresarial ideales y competentes con las necesidades actuales.

La Ministra Gianina Dinarte Romero cita nuevamente lo siguiente “La Responsabilidad Social se entiende como una manera voluntaria, inclusiva y sostenible de gestionar empresas y organizaciones que debe ir más allá de la legislación.

La misión de esta política es sensibilizar, formar, comunicar y eventualmente establecer incentivos para que empresas y organizaciones públicas y privadas tengan en cuenta factores como el comportamiento ético, los derechos humanos y laborales, la igualdad de oportunidades, el empoderamiento de los empleados, la integridad de las cadenas globales de suministro, el respeto por el medio ambiente, el diálogo con los grupos de interés, la transparencia o el consumo responsable en su toma de decisiones”. (Dinarte, pág. 8, 2017)

Así las cosas vemos que nuestro gobierno busca la inclusión de este tipo de modelos de gestión integral en las empresas, ya que posee un enfoque multisectorial es decir, no es excluyente de las empresas más pequeñas y medianas, respaldando la teoría de la flexibilidad y adaptabilidad de los programas de cumplimiento a nivel organizacional.

Aspirando a un cambio de cultura corporativa mediante la RSE y a su vez la creación de valor de las empresas se establece como un valor agregado que potencia su crecimiento y su impacto positivo a la sociedad configuran un avance en materia de gobernanza dentro de las estructuras organizacionales de nuestro país.

Se menciona la Política Nacional de Responsabilidad Social de Costa Rica 2017 – 2030 con el propósito de complementar el marco normativo de nuestro país en función de la estrategia incorporada por nuestro Gobierno para promover la gestión empresarial mediante la ética y la responsabilidad de las empresas en su contexto interno y externo.

La política se alinea a la consecución de objetivos de desarrollo sostenible de la ONU, donde primordialmente se disponen las recomendaciones internacionales, que nuestro país adquirió y que se materializan específicamente en esta estrategia nacional.

Por lo cual se busca incentivar prácticas empresariales éticas y sostenibles donde se incorporen a la capacitación de áreas las áreas financieras, operacionales y ambientales, con la implementación de una cultura de responsabilidad social empresarial y que esta a su vez se logre mediante los modelos de gestión, evaluación y planes de acción para su debida efectividad en las organizaciones.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DE ENCUESTA DE VALORACIÓN DEL PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO EN EL SECTOR EMPRESARIAL DE COSTA RICA

8.1 Elaboración de encuesta de valoración de los programas de cumplimiento en Costa Rica

En este capítulo se procede a explicar la metodología aplicada para la elaboración de la encuesta aplicada en la búsqueda de la efectividad, aplicabilidad y manejo de los programas de cumplimiento en las organizaciones del sector empresarial de Costa Rica, mediante preguntas puntuales, siempre con el resguardo debido de la información suministrada por los encuestados.

Con respecto a la metodología aplicada para la elaboración de la presente encuesta se utilizan criterios de inclusión, los cuáles nos permiten elaborar preguntas enfocadas a la interpretación, efectividad y alcance de los programas de cumplimiento.

De esta manera el primer criterio refiere al lugar que pertenece la empresa, el sector o industria, siendo este variable dentro del territorio nacional. Se toma en consideración el cargo o posición de los trabajadores para poder alcanzar los más altos mandos, es decir directivos, gerentes y líderes de departamento, esto con la finalidad de conocer si realmente estos trabajadores conocen e implementan de manera íntegra el compliance en su empresa.

Como segundo criterio de inclusión se toma la consideración preponderante las posiciones laborales de los encuestados, la muestra en primera instancia se interpreta pequeña, no obstante se debe tomar en consideración que estos trabajadores representan departamentos completos, donde existen un mayor número de personas trabajando sobre un rol y funciones específicas. Su aporte a la encuesta es un informe general de cómo se implementa la cultura corporativa por medio de sus jefaturas, gerencias y liderazgos.

Como tercer criterio de inclusión se determina, enfatizar en las preguntas de la presente encuesta, las situaciones de irregularidades dentro de la empresa. Esto con la finalidad de observar

la cultura corporativa que se utiliza. Estos criterios nos permiten conocer aproximadamente el grado de efectividad del compliance. El cual como objetivo general nos impulsa a realizar la encuesta de esta manera. Por otro lado se realizó la encuesta mediante la plataforma de Forms la cual permite la generación de estadísticas más precisas e ilustrativas para la interpretación de los resultados.

Además se envía a los encuestados por medio de un link y código QR para su facilidad y celeridad, esto con la finalidad de no generar desgaste y desinterés para completar las preguntas. Se realizan once preguntas cortas y puntuales para tomar el menor tiempo posible a la apertura de los encuestados.

Por último es importante mencionar que la dificultad de la población está condicionada a la apertura de los trabajadores de dar a conocer datos que dentro de su subjetividad se puedan ver comprometidos, por lo cual de previo se les comunicó el debido resguardo de la información y el propósito por el cual se realiza la presente encuesta.

Según la Ley N°8968, Ley de Protección de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales, vigente desde el 05 de septiembre del 2011, los datos sensibles como por ejemplo el nombre, edad, género, religión, y en sí propiamente el nombre de las empresas se mantiene estrictamente confidencial, en función del resguardo de los datos personales y la privacidad garante a los encuestados, de esta manera se busca identificar cual sería el grado de aceptación a la implementación de estos programas a nivel organizacional.

Con base a la norma señalada según el artículo 5, en virtud del principio de consentimiento informado se procede de previo y de manera obligatoria a informar a los encuestados, cuáles son los fines que se persiguen para la recolección de los datos, de los destinatarios y quienes podrían

consultarla, en este caso se hace referencia a la Universidad Hispanoamericana de Costa Rica de acuerdo al procedimiento establecido para el ingreso de la investigación al repositorio institucional de la Universidad.

Además se coloca nombre de la persona responsable de la recolección de datos en virtud de la utilización del cuestionario indicado, para su efecto las personas encuestadas dieron su consentimiento expreso en la aceptación de la realización de la encuesta de valoración, conforme al artículo 5 de la presente Ley.

8.2 Resultados de la Encuesta de valoración sobre programas de cumplimiento normativo al sector empresarial de Costa Rica.

En la presente encuesta de valoración, sobre programas de cumplimiento se decide abordar a 32 trabajadores profesionales que integran posiciones estratégicas de toma de decisiones (gerentes, directivos, líderes de área) y trabajadores en los departamentos administrativos, con la finalidad de interpretar cuál es la percepción de ellos, con el compromiso que adoptan las organizaciones para su crecimiento. Además se abordan distintas industrias empresariales para lograr conocer cuál es el grado de aplicación y alcance del compliance en las empresas de Costa Rica. El resultado de la presente encuesta consigue la siguiente información.

Se busca evaluar la efectividad de los programas de cumplimiento normativo, el alcance y la implementación de la cultura corporativa en las estructuras organizacionales del sector empresarial de Costa Rica.

Pregunta 1 ¿A qué sector pertenece, su lugar de trabajo? 30 respuestas

1. Sector Legal, Recursos humanos
2. Sector Asegurador, Médico, Salud
3. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
4. Sector Asegurador, Médico, Salud
5. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
6. Sector Asegurador, Médico, Salud
7. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
8. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
9. Sector Asegurador, Médico, Salud
10. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
11. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
12. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
13. Sector Financiero, contabilidad
14. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
15. Sector Comercial, ventas, cotización
16. Sector Comercial, ventas, cotización
17. Sector Financiero, contabilidad
18. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
19. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
20. Sector Comercial, ventas, cotización
21. Sector Financiero, contabilidad
22. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)

23. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
24. Sector Financiero, contabilidad
25. Sector Comercial, ventas, cotización
26. Sector Comercial, ventas, cotización
27. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
28. Sector Legal, Recursos humanos
29. Sector Comercial, ventas, cotización
30. Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)

Interpretación

De acuerdo con el enfoque deductivo de la presente investigación, el cual busca analizar los fenómenos desde lo general a lo específico, se procede a realizar las siguientes preguntas. De esta manera se analizan los porcentajes resultantes de 30 trabajadores con posiciones estratégicas y operativas en busca del conocimiento y la forma de implementación de la cultura corporativa en nuestro país.

En primer lugar se posiciona el sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica y similares) donde 14 de 30 encuestados trabajan en un sector relacionado a nuevas tecnologías, como parte integral del cumplimiento y de la globalización. Estas empresas son en su mayoría grandes empresas del sector costarricense, es decir pertenecen a Zonas Francas donde existen multinacionales en más de un país.

Dentro del sector Asegurador, Médico, Salud, se tiene como resultado que de 6 de 30 trabajadores pertenecen a este sector, reconociendo la implementación de algún modelo de cumplimiento dentro de sus organizaciones, estando en segundo lugar de alcance sectorial.

En tercer lugar se da como resultado en el sector Financiero- contabilidad, donde 4 de 30 de trabajadores que integren prácticas corporativas en sus organizaciones. Como cuarto lugar dentro del Sector Legal, Recursos Humanos se da como resultado 2 de 30 trabajadores reconocen el alcance de las mejores prácticas y en el sector comercial se da como resultado 4 de 30 trabajadores reconocen el alcance de modelos de cumplimiento. Es menester señalar que 2 de 30 de los encuestados no seleccionaron el sector al que pertenecen por omisión.

En virtud de estos números, se interpreta que el sector donde existe una mayor adaptabilidad y manejo de los programas de cumplimiento en nuestro país está representado por el sector empresarial de la tecnología y el sector salud. No obstante los demás sectores representan el porcentaje mínimo, lo cual deduce la brecha de información y capacitación en las mejores prácticas corporativas en las organizaciones de Costa Rica.

Como parte de el valor agregado en esta investigación, se pretende dar a conocer con estos datos, la brecha de implementación de la cultura de cumplimiento, con el propósito de llegar a los sectores más débiles y por ende los más vulnerables en la materia, creando así igualdad de condiciones para las oportunidades de crecimiento empresarial.

Pregunta 2. ¿Cuál es tu cargo laboral? 31 respuestas

1. Abogado socio
2. Contralor Normativo
3. Gerente
4. Ingeniero de investigación y desarrollo
5. Supervisión de campo

6. Consultor de Ventas
7. Supervisor de Seguros
8. Logística
9. Jefatura de desarrollo
10. Administrativo
11. Ingeniero
12. Test Manufacturing Coordinator
13. Specialist Test Development Engineer
14. Asistencia Administrativo
15. Project Manager
16. Compliance associate manager
17. Especialista de Marketing
18. Servicio al cliente
19. Asistente producción
20. Ingeniero encargado de cuadrilla
21. Auditor de calidad
22. Financiera
23. Líder proyectos

24. Ingeniero arquitectura de bases datos

25. Contralor

26. Senior Leasing Coordinator

27. Bodeguero

28. Auditoria en Seguridad Informática

29. Directora ejecutiva

30. Asesora logística

31. Ingeniero de test

32. Sin Respuesta

Interpretación

Como parte importante dentro de las organizaciones se realizó la presente encuesta a trabajadores con posiciones estratégicas, con el propósito de conocer el manejo de las prácticas corporativas, en función de sus responsabilidades y tareas dentro de su posición y a la vez determinar la percepción que se tiene del compromiso de la empresa con las mejores prácticas en su lugar de trabajo.

Es importante conocer el cargo laboral de los encuestados, ya que un programa de cumplimiento dentro de una estructura organizacional debería de ser conocida e implementada por todos los trabajadores de la empresa. Cada uno posee una percepción subjetiva del manejo de la cultura corporativa que vive cada día, no obstante esto no debería de ser tropiezo para que los objetivos de la organización se cumplan.

3.Pregunta: ¿Existen encargados de un programa de cumplimiento en su empresa? 32 respuestas

Respuestas

1. Nadie
- 2.No contamos con el programa
3. Oficial de Cumplimiento Normativo
- 4.El oficial de cumplimiento y gerentes
5. Los PMS
6. Hay una comisión interna
7. El área de Compliance
8. No existe
9. Cada área
10. Nadie
11. Jefes
12. Recursos Humanos
13. Gerencia, Jefaturas
14. RH y departamento de calidad
15. Asesores Legales
16. Gerencia de Operaciones
17. El compliance associate manager
18. Recursos Humanos

19. Si

20. No

21. Cumplimiento de qué? Tenemos cumplimiento de talento cultura y seguridad ocupacional

22. Si

23. Si

24. Si

25. Si

26. Encargado de Seguridad Patrimonial

27. Si

28. Si

29. Si

30. No

31. No

32. Si

Interpretación

De acuerdo con las respuestas escritas de los encuestados se observó que 7 de 32 trabajadores no cuentan con una persona designada para la función de cumplimiento en la empresa, 12 de 32 trabajadores representan posiciones específicas de un Oficial de cumplimiento, en función de esta representación, se interpreta que 12 empresas están debidamente integradas por algún modelo de cumplimiento, ya que para establecer una posición de esta se requiere la estructura organizacional respectiva a un programa de cumplimiento dentro de la empresa.

Por otro lado se interpreta que existe una cercanía de la intencionalidad de cumplir mediante la responsabilidad asignada a Gerentes, Jefaturas y Recursos Humanos, siendo estos los canales de comunicación para los directivos y alta gerencia.

4.Pregunta: ¿Cuáles son las áreas de riesgo principales de la compañía? ¿Estos riesgos están cubiertos por el programa de compliance? 31 respuestas

Respuestas

1. Riesgos Financieros
2. Propiamente los enlaces de la compañía
3. Operativo, Financiero, Legal-Normativo, Reputacional
4. Cambios de normativa, origen de fondos todos están cubiertos con el programa de compliance
5. No
6. Áreas de finanzas, producción, logística bajo la seoetvcik del departamento legal
7. Manejo de la información sensible de la empresa, políticas para la relación con los clientes así como con nuestros aliados de negocio
8. No
9. Producción y ventas, no están cubiertos
10. Desarrollo de software
11. Los procesos
12. Sí
13. Planeación, Ingeniería, Producción
14. No sé
15. Inversión de capitales en la parte hotelera

16. La entrega de proyectos. Los contratos están revisados por un equipo legal.
17. Operacional
18. Si
19. No se
20. Tenemos seguro con Uniseguros riesgos laborales como accidentes leves, regular o graves
21. El ambiente, la salud, si tienen programa
22. Si
23. La pérdida económica reputacional y si lo están
24. Temas de servicios, se trabaja en que lo estén
25. Inventarios, Activos, tesorería
26. Fraude, Sí. sí está cubierto
27. No hay situaciones de riesgo
28. Seguridad informática, si están cubiertos por programas de compliance.
29. Políticas empresariales, si
30. Financieros
31. Áreas importantes como la igualdad de derechos, el respeto por edad, religión, preferencias sexuales, son áreas que están en constante revisión así como códigos de conducta internos que son prioritarios dentro de los requisitos laborales.
32. No hay respuesta

Interpretación

Sobre esta pregunta en particular, se interpreta que los sistemas de gestión de riesgos que puedan existir en las empresas integradas por los encuestados se implementan en su mayoría a las actividades relacionadas con departamentos de finanzas, logística, contabilidad, usualmente

supervisados por el área legal, además de el manejo de la información en los proyectos como el desarrollo de software, procesos relacionados a estas tecnologías, las áreas operacionales en su gran mayoría. No obstante se refleja 4 encuestados de 31 los cuales no tienen conocimiento alguno de la implementación de un sistema de gestión de riesgos en la operabilidad de las funciones de la empresa en la que laboran. De manera tal, se deduce una brecha de igualdad de condiciones en esa línea de defensa organizacional.

5.Pregunta: ¿La empresa cuenta con sistemas para denunciar, sean físicos o virtuales? Estos sistemas proveen protección para el denunciante (anonimato, confidencialidad, no toma de represalias, etc.) 32 respuestas

Respuestas

- SI = 26 personas
- NO = 6 personas

Interpretación

En la presente pregunta se observó que un 19% de los trabajadores encuestados, expresa que no existen sistemas de protección para la persona denunciante en posibles conflictos de interés o irregularidades a nivel interno o externo de la organización. Siendo un porcentaje importante de abordar. Es importante señalar que las empresas que no cuenten con un debido manejo de estas situaciones pueden ser susceptibles con mayor probabilidad de que se cometan delitos o se presten para cometer sobornos, fraudes o competencia desleal, siendo importante considerar el abordaje a este foco de empresas, mediante la sensibilización y capacitación de los mecanismos de protección al denunciante, como el canal de denuncias interno que se estudió anteriormente

Por otro lado, un 81% expresa que si cuentan con un sistema de protección para denunciar las irregularidades que enfrentan en su organización. Este dato refleja la importancia de la incorporación de un canal de denuncias debidamente manejado por la persona encargada. Y que se cumpla dentro de criterios de confidencialidad y privacidad, esta es una de las herramientas primordiales en los programas de cumplimiento normativo. No obstante no todas las empresas cuentan con la estructura que dota un modelo de cumplimiento, pero por lo menos se trata de incorporar dentro de la cultura corporativa en nuestro país.

6.Pregunta: En el caso de que haya ocurrido un evento ligado a un incumplimiento de la normativa o políticas ligadas sea una denuncia, investigación interna o externa, un caso judicial, etc. ¿Cómo ha reaccionado, qué consecuencias implicó? ¿Se ha cambiado el proceder luego de este caso? ¿Se ha buscado asegurar que no vuelva a ocurrir? 30 respuestas

Respuestas

1. Abordaje pésimo
2. No tenemos pero procuramos hacerlo
3. Se procedió conforme a las políticas internas y el marco regulatorio del país, implicó ajustar procedimientos y controles para asegurar disminuir la posibilidad de que vuelvan a ocurrir.
4. Si
5. No ha ocurrido
6. Se recaudan evidencias, se estudia cada caso por parte del corporativo quienes ejecutan las sanciones correspondientes junto con el departamento legal
7. No he tenido que reportar ningún caso hasta el momento.

8. No
9. No ha ocurrido
10. Existen protocolos para situaciones de esta índole.
11. Que no vuelva a ocurrir
12. Se utiliza el procedimiento previamente creado por la compañía y se toman las acciones estipuladas
13. Amonestaciones. Si, se ve cambio. Si.
14. Se despidió al culpable.
15. Generó la inversión en las capacitaciones
16. Un incumplimiento en las labores de un colaborador, se tomó la decisión de despedirlo. Desde entonces hemos buscado mejorar las prácticas de revisión de los proyectos.
17. Si se ha cambiado de proceder
18. Lo desconozco se maneja de. Manera privada y no involucra a personal ajeno al hecho
19. Si correcto
20. Si correcto, siempre se busca la mejora
21. Si
22. Si sé que ha habido casos y que toman medidas pero no siempre es información pública
23. No tengo conocimiento
24. Según los sucesos, se reportan y existen cambios en procedimientos y políticas de la Empresa
25. N/A
26. Se habla y se busca que no vuelva a pasar
27. No tengo conocimiento de si ha ocurrido algún evento de este tipo

28. Se realiza un proceso interno, si se ha cambiado y mejorado el proceso para que no vuelva a suceder

29. Desconozco

30. Primero se realiza una investigación interna y con los resultados obtenidos se continúa el proceso ya con entes externos o en su defecto se soluciona utilizando las políticas de la empresa.

31. N/R

32. N/R

Interpretación

En el contexto de la pregunta abordada, se observa una conducta de cumplimiento por parte de las personas encargadas, donde se ha seguido el proceso interno para investigar los hechos ante la posible conducta irregular, se aborda en mayor escala en el sector tecnológico y asegurador, se deduce que existe una mayor conciencia de cumplimiento y abordaje dentro del marco legal por el tamaño de la empresa, ya que estos sectores representan empresas categorizadas como grandes y multinacionales.

Por otro lado las respuestas que dieron lugar a un abordaje pésimo, no existente o en procura de, reflejan una brecha de crecimiento empresarial importante y cultura corporativa como ADN dentro de las organizaciones que representan los encuestados. De esta manera se puede interpretar que, en las organizaciones del sector costarricense existe un alto compromiso de abordar de la mejor manera las situaciones de conflicto de intereses, sin embargo no se tiene claro cual es la mejor ruta para el manejo de estas situaciones, quedando en evidencia la importancia de la formación, y capacitación en este punto tan sensible para las organizaciones.

7.Pregunta: Las políticas y demás normativa interna en su empresa están alineadas con los valores y propósitos de la organización? 32 respuestas

- No existe políticas, procedimientos, reglamentos entre otros. **2**
- Si existen algunos pero no tengo conocimiento si está alineado a los objetivos de la empresa.
No sé cuáles son los objetivos de la empresa. **7**
- Si existe normativa alineada a los objetivos de la empresa **23**

Interpretación

Dentro del contexto de la pregunta se observó mediante las respuestas que un 6 % de los trabajadores, no cuentan con políticas, procedimientos y reglamentos en su organización, lamentablemente este número abarca en su mayoría a las empresas pertenecientes al sector pymes, por lo cual se refleja la brecha de falta de capacitación y sensibilización para el cumplimiento legal y regulatorio dentro de las organizaciones costarricenses.

Por otro lado se observó que un 22 % de trabajadores expresan que sí existen algunos pero no tengo conocimiento si están alineados a los objetivos de la empresa, incluso que no lo saben. De tal forma que este porcentaje respalda la idea de sensibilizar y capacitar a los trabajadores en todas sus segmentaciones alineados dentro de los objetivos de la empresa. Esto reduciría significativamente los riesgos internos y externos de las organizaciones.

Por último un 72% de los encuestados, respondieron que si existe normativa alineada a los objetivos de la empresa. Esto deduce la intencionalidad de las empresas de trabajar en línea basada en respeto, principios y valores. Sin embargo aún se presenta un porcentaje importante del

desconocimiento y aplicación de los valores y principios de las empresas. Razón por lo cual puede afectar directamente a la reputación de la propia organización, o la capacidad de atraer y retener talento humano que aporte un valor agregado dentro de la estructura organizacional.

8. Pregunta: ¿Se realizan capacitaciones, entrenamientos y evaluaciones a ejecutivos y empleados en general? 32 respuestas

Respuestas

- SI 27
- NO 5

Interpretación

Existe un 84 % que representa a trabajadores que no contemplan capacitaciones y evaluaciones dentro de su organización, reflejando posibles riesgos sin tener planes de contingencia para la continuidad del negocio y de sus trabajadores. Por otro lado se representa un 16% de trabajadores que si contemplan capacitaciones y evaluaciones, como parte de estructura organizacional en función de que todos conozcan el marco legal y regulatorio.

Siendo importante comprender que el tema de capacitaciones y formación en distintos temas propios de cada empresa es una metodología de trabajo circular, es decir se necesita estar en constante movimiento y supervisión con posibles mejoras para que se de justamente el crecimiento empresarial de manera integral.

9.Pregunta: “Los programas de cumplimiento pueden ayudar a las empresas a, reducir el riesgo de infringir la ley, mejorar su reputación, mejorar sus relaciones con clientes y proveedores, además de obtener una ventaja competitiva”. ¿Si su empresa tomará la decisión de incluir un programa de cumplimiento, como la calificaría? 31 respuestas

Respuestas

- Nivel 5 = 24 personas
- Nivel 4= 5 personas
- Nivel 3 = 1 persona
- Nivel 2 = 1 persona
- Nivel 1 = N/R

Interpretación

Se obtiene dentro del contexto de esta calificación promedio un 4.68 % de trabajadores que en virtud de incluir programas de cumplimiento, dentro de las organizaciones lo perciben como algo positivo dentro del crecimiento empresarial y con un efecto positivo para ellos.

De esta manera, se entiende que 24 de 31 trabajadores califican con un 5 como la más alta puntuación, el incluir programas de cumplimiento en sus empresas. Por otro lado 5 de 31 encuestados perciben la inclusión de estos programas con una calificación de 4 sobre 5. Y una persona califica estos programas con una puntuación de 3 sobre 5, otro encuestado califica con 2 sobre 5. Por consiguiente se interpreta la ponderación de estas calificaciones como favorable y aceptable por la mayoría de los trabajadores de las organizaciones representadas.

10. Pregunta: ¿Su empresa cuenta con algún modelo de programa de cumplimiento? 32

respuestas

Respuestas

- 7 trabajadores no contemplan un programa de cumplimiento en su empresa.
- 2 trabajadores expresan, que está en proceso de adaptación / desconoce si existe
- 23 trabajadores expresan, que si se contempla un programa de cumplimiento en sus organizaciones.

Interpretación

La cultura corporativa mediante los programas de cumplimiento en el sector empresarial de Costa Rica, son parte integral de las organizaciones, con el propósito de implementar las mejores herramientas para una competitividad sana y mantenerse en el mercado. No obstante la cultura que se demostró mediante las preguntas de la encuesta presenta deficiencias en el manejo y dirección de las personas encargadas. Resulta impreciso y con una brecha importante de conocimiento de la importancia transversal que contempla el compliance.

Los encuestados aceptan que si existe un programa de cumplimiento en su mayoría, no obstante resulta necesario revisar si el programa de cumplimiento verdaderamente es efectivo y cumple la función propia de su naturaleza “prevención” o bien solamente viene a estar presente dentro de la organización como un requisito más de ley.

De acuerdo con los datos recopilados en ponderación de las respuestas, se puede interpretar que la idea inicial de cumplir existe, pero cuenta con deficiencias importantes de implementación que afectan directamente a la sostenibilidad de la estructura organizacional tanto interna como externamente.

11. Pregunta: ¿Qué probabilidad hay de que se invierta en su empresa un programa de cumplimiento? 32 respuestas

Respuestas

- Promotores 16
- Pasivos 10
- Detractores 6

Interpretación

Con base a la información suministrada en las preguntas de la presente encuesta, se determinó una probabilidad de promover la cultura de cumplimiento de 16 de 32 trabajadores, por otro lado 10 de 32 trabajadores contemplan la probabilidad de promover un modelo de cumplimiento en su lugar de trabajo. Por último 6 de 32 trabajadores están en contra del modelo de cumplimiento en sus empresas.

De manera tal, los trabajadores expresan una mayor aceptación de la cultura corporativa en virtud de la importancia que recae el adecuado manejo de temas sensibles como la seguridad de la información de sus proyectos y funciones. Las situaciones de riesgo y de control de irregularidades con el compromiso de sus mandos medios, alta gerencia y directivos.

A su vez existe un porcentaje de oposición a los programas de cumplimiento, respetando su derecho de expresión y de conocimiento en materia de cumplimiento. No obstante es evidente la necesidad de guiar y apoyar a las empresas que ya tienen un programa de cumplimiento como parte de la mejora continua que trae intrínsecamente la cultura corporativa de cumplimiento y su adecuado seguimiento y supervisión para ajustar fallas en el camino.

CONCLUSIONES

En respuesta al objetivo general de la presente investigación, el cual contempla la evaluación de la efectividad de los programas de cumplimiento normativo, el alcance y la implementación de la Gobernanza Corporativa en las estructuras organizacionales del sector empresarial en Costa Rica, mediante el análisis de los mecanismos, procesos, y herramientas utilizadas para el crecimiento empresarial.

Se concluye que, sí existe una relevancia significativa en la aceptación de los programas de compliance, en el sector empresarial de nuestro país, en virtud de la necesidad imperante que abarca a todas las estructuras organizacionales, debido a los riesgos legales, penales y reputacionales. Por lo cual la efectividad de estos programas es vinculante a el crecimiento empresarial.

En respuesta al objetivo específico, diagnosticar la cultura corporativa en las empresas, que utilizan programas de cumplimiento en el sector pymes y multinacional de Costa Rica se concluye que, sí existe una brecha importante de implementación de modelos de cumplimiento especialmente en el sector pymes de Costa Rica, estas organizaciones enfrentan desafíos importantes debido a la falta de recursos, resistencia al cambio, falta de conocimiento de la adaptabilidad y flexibilidad que contempla el compliance y que puede generar un valor agregado y de crecimiento empresarial.

En respuesta a el objetivo específico de, conocer el manejo de las conductas ilícitas existentes o potenciales dentro de las organizaciones en el sector empresarial de Costa Rica, se concluye que las empresas que integren trabajadores capacitados y sensibilizados al margen de la legalidad de sus funciones son empresas que pueden mitigar los riesgos de una forma más efectiva que las que no integren una línea trazada de responsabilidad empresarial.

En respuesta al objetivo específico de proponer los programas de cumplimiento en el sector empresarial de Costa Rica se concluye que, la mayor parte de trabajadores encuestados si aceptan la cultura corporativa del modelo de compliance en sus organizaciones y lo percibe como un elemento de relevancia en sus funciones dentro de la organización.

Por último en respuesta a el objetivo específico de la evaluación mediante encuesta de valoración el conocimiento de los programas de cumplimiento en las organizaciones por medio de los trabajadores del sector empresarial de Costa Rica se concluye, la importancia de dar a conocer los modelos de compliance en el sector empresarial de nuestro país, por un lado en la búsqueda de la integración del compliance en las pymes y en las multinacionales, generar una línea de trabajo más precisa y efectiva.

RECOMENDACIONES

Se recomienda de esta manera los siguientes puntos de enfoque, derivados de la presente investigación.

1. Visión integral del compliance dentro de las organizaciones

Se recomienda inicialmente integrar a los departamentos de Recursos Humanos, en primera instancia, para lograr conocer el contexto de la organización donde se pretende implementar el programa de cumplimiento, mediante cuestionarios específicos, reuniones para promover la cultura corporativa y explicar los beneficios y desventajas del compliance, logrando determinar previamente en qué condiciones se encuentra la organización. Esto requiere el compromiso de los gerentes, directivos, encargados o líderes de la empresa. Logrando avanzar en este primer paso, se puede continuar con la identificación de riesgos asociados, mediante una matriz de riesgos que logre visibilizar la vulnerabilidad de la empresa.

No es efectivo implementar modelos genéricos o de otras empresas ya que cada una presenta sus características propias, para ello es necesario implementar criterios como la probabilidad y el impacto que surgen a raíz del estudio previo del contexto de la empresa. De esta manera se recomienda diseñar un mapa de riesgos personalizado, donde se analicen las amenazas en virtud de la probabilidad y ocurrencia además de priorizar los riesgos más gravosos en relación con los recursos operativos y financieros que se puedan invertir para generar controles internos específicos.

2. Contratar asesoría y consultoría en materia de gobernanza y cumplimiento especializado.

En la búsqueda del fortalecimiento de la estructura organizacional, se recomienda que las empresas busquen asesoría en materia de cumplimiento y gobernanza, esto implica el abordaje

oportuno de como integrar las políticas y procedimientos que se pretendan instaurar en la organización.

Además la asesoría especializada, contribuye a la toma de decisiones informadas, garantizando un ambiente de control adecuado para cualquier tipo de empresa independientemente de su madurez estructural, se recomienda además tener una interacción mediante un canal de comunicación óptimo con los entes reguladores y supervisores, esto con la finalidad de garantizar el adecuado cumplimiento de las obligaciones adquiridas por la organización.

3.Capacitación, formación y sensibilización del compliance como gestión empresarial

Como parte fundamental, integral y funcional, se recomienda en primer lugar la capacitación en las herramientas internacionales anteriormente abordadas para lograr generar un cambio real en las actividades operacionales de la empresa. Es decir debe capacitarse en cómo utilizarlas, en cuando es debido integrarlas, en donde aplicarlas y quienes tienen la responsabilidad de ejecutarlas.

Dentro de la formación en compliance se recomienda, integrar profesionales expertos en temas de gobernanza, cumplimiento y riesgos que logren guiar y acompañar a los directivos, gerentes y líderes de las empresas, mediante procesos y procedimientos claramente definidos de la mano con los requerimientos organizacionales, con el propósito de crea valor y sostenibilidad empresarial.

Por otra parte, para la sensibilización, se recomienda una supervisión y monitoreo continuo en cada uno de los procesos internos de la empresa, con los principios de ética, transparencia y responsabilidad que son parte de una cultura corporativa moderna. Donde se integre los puntos de vista de los colaboradores, esto con el propósito de fomentar la cooperación y la importancia de

cada uno de ellos como una misma unidad, sin dejar de lado la delimitación clara de sus roles y responsabilidades.

4.Promoción de la Responsabilidad Social Empresarial

En función de la cultura corporativa, se recomienda implementar estándares internacionales como ISO y COSO en virtud de que las otras empresas logren copiar positivamente las buenas prácticas corporativas para un crecimiento empresarial, social y económico. La integración de estos estándares no requiere de una inversión altamente considerable, donde se puede iniciar con cambios pequeños, como por ejemplo, el manejo de la información de la empresa o la integración de capacitaciones para los colaboradores.

Actualmente existe los Centros de Desarrollo Empresarial del Instituto Nacional de Aprendizaje, los cuales pueden ser auxilios de formación y capacitación empresarial, con el propósito de lograr un crecimiento positivo para las pymes.

Estos pequeños cambios para aquellas organizaciones que cuentan con recursos limitados encuentran herramientas de innovación que se pueden ir integrando con las normas ISO, ya que estos estándares nos dicen que deberíamos de hacer, no necesariamente desde un inicio se está en la obligación de certificar la empresa. No obstante con la integración de todas estas herramientas, lo que logramos es generar valor, crecimiento y sostenibilidad al sector empresarial de la forma correcta.

5.Transformación digital

Por último se recomienda capacitar a los trabajadores en políticas de ciberseguridad y manejo de la información, además de cómo utilizar las nuevas tecnologías en beneficio del

crecimiento de la organización, esto con la finalidad de que se adapten a las estrategias corporativas del mundo digital en que vivimos.

La prevención es parte de la naturaleza del compliance, y conforma un elemento vital para la gestión empresarial. Las nuevas tendencias en cumplimiento para el año 2025 se encuentran ubicadas en las tecnologías y su correspondiente gestión de riesgos asociados a la ciberseguridad.

Comprender el comportamiento de los ciberdelincuentes resulta crucial para implementar los controles necesarios ante la probabilidad de un ataque digital en el contexto organizacional. Se recomienda implementar estrategias tecnológicas como las plataformas GRC que integran IA en materia gobernanza, riesgos y cumplimiento, en aplicación de los distintos análisis que se pueden realizar cuando estamos estudiando los riesgos asociados, estas herramientas facilitan el trabajo, no obstante el filtro de cada resultado debe ser acompañado por el razonamiento humano en cuestión. Se pueden utilizar algoritmos para la detección de las irregularidades, de esta forma se automatizan los controles y riesgos que queramos implementar en las organizaciones, para una mayor precisión y veracidad de los datos ingresados.

Por último se pueden valorar dependiendo de la inversión y la visión de la empresa, software de gestión de riesgos, de auditoría para la planificación y seguimiento de los controles, de monitoreo continuo como los sistemas RMS, los cuales notifican los cambios regulatorios y legales, además de tecnología Blockchain, para garantizar la transparencia de los procesos de datos incluidos en la operabilidad de las organizaciones. De esta manera se recomienda la capacitación en temas digitales, desde su diseño y su utilización, las vulnerabilidades a las que se encuentran sujetas las empresas y por último señalar la adaptabilidad a la digitalización y automatización de procesos, mediante la formación y capacitación continua.

6. Se recomienda utilizar la siguiente Propuesta de Compliance en las empresas:

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE COMPLIANCE EN SU ORGANIZACIÓN
Marco Mínimo de Programa de Cumplimiento Normativo

Elaborada por: Alejandra Vega Abrahams
(Elaboración Propia)

Paso 1 Realizar sesiones de trabajo por medios tecnológicos o presenciales para:	Paso 2 Revisar si existen políticas y procedimientos para:	Paso 3 Obtener el compromiso de los directivos, gerentes, encargados y administradores para:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer el contexto de la empresa 2. Conocer la ubicación geográfica 3. Conocer el sector o industria al que pertenece 4. Conocer los bienes y servicios que ofrece en el mercado 5. Revisar el liderazgo de la empresa 6. Revisar los principios y valores de la empresa 7. Revisar la misión y la visión de la empresa 8. Conocer los objetivos estratégicos de la empresa 9. Revisar la planificación de la empresa 10. Integración de las opiniones de los colaboradores de la empresa 	<p>Conocer si existen políticas y procedimientos previamente establecidos, los cuales deben de estar sujetos a los cambios regulatorios actuales. En caso de no ser así:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ajustar los manuales de procedimientos y políticas internas (actualizarlas) 2. Crear políticas de empresa según su giro comercial o industria robustas y fáciles de interpretar por los clientes y proveedores. (pueden incluir como mínimo políticas antisoborno, fraude, partes interesadas y conflictos de intereses) 3. Crear Código de conducta y ética para su aplicación a sus colaboradores. 4. Conocer a sus clientes: Realizar análisis preliminar antes de firmar contratos. 	<p>Conocer los recursos disponibles para implementar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Iniciar con la metodología de evaluación de riesgos 2. Análisis preliminar de los riesgos asociados. 3. Seleccionar el tipo de análisis de riesgo que se adapte a las necesidades de la empresa. 4. Cuestionario de análisis de riesgos de cada uno de los proyectos de la empresa. 5. Implementación de matriz de Riesgo, para el análisis de factores internos y externos de la empresa. 6. Creación de mapa de calor que identifique las zonas de probabilidad y el impacto asociado a la empresa
Paso 4 Diseño de los controles asociados a los riesgos de la empresa para:	Paso 5 Asesoramiento y Capacitación a los trabajadores de la empresa en todas las segmentaciones para:	Paso 6 Revisión y monitoreo en las funciones de la empresa constante para:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conectar con distintos profesionales de acuerdo con los controles específicos para su efectividad (tecnología, finanzas, marketing, entre otros) 2. En caso de existir controles ya instaurados, realizar un ajuste o cambio para la mejora de las funciones de la empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar asesoramiento a los colaboradores y directivos sobre las regulaciones, leyes, normas vinculantes a su giro comercial. 2. Fomentar la cultura corporativa mediante actividades que sensibilizar en la importancia de cada función en la empresa. 3. Guiar y asesorar para tomar decisiones informadas a los equipos de trabajo de la empresa. 4. Fomentar la interacción con los entes reguladores a los que se encuentran sujetos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar constantemente las políticas y procedimientos implementados para evaluar la efectividad y la eficacia en el tiempo del programa de cumplimiento integrado a la organización. 2. Trabajar sobre un modelo circular, es decir se necesita estar en constante monitoreo para garantizar los controles implementados.
Paso 7 Crear una línea o canal de denuncias en la empresa para:	Recomendaciones finales para la implementación del programa de cumplimiento en la empresa	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Garantizar un ambiente seguro para aquellos colaboradores que perciban alguna irregularidad en la empresa que pueda materializarse como impacto negativo. 2. Mediante un correo específico para el recibir y contestar las denuncias de manera anónima. 3. Velar por el resguardo de la información bajo estricta confidencialidad y privacidad. 4. Integrar a una persona encargada del manejo de las denuncias que tenga un rol y responsabilidad específica, altamente capacitado en la sensibilidad de su cargo. 	<p>Apoyarse en las siguientes herramientas según el grado de madurez organizacional y la inversión que tenga planificada dentro de sus posibilidades económicas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metodologías de trabajo según el Sistema de Control Interno (COSO) 2. Metodología de trabajo bajo el modelo de las tres líneas 3. Guía de Programa Anticorrupción de Ética y Cumplimiento de la (UNODC) 4. Guía de norma ISO 37000 Gobernanza de las Organizaciones. 5. Guía de norma ISO 37002 Denuncia de Irregularidades. 6. Guía de norma ISO 37301 Sistemas de Gestión de Compliance. 7. Guía de Implementación del Gobierno Corporativo (Código de Gobierno Corporativo, Costa Rica) 	

REFERENCIAS

- 309, C. T. (2023). Compliance.lat. Obtenido de ISO 37000 Guía para la gobernanza de las organizaciones: <https://compliance.lat/recursos/estandares-internacionales/iso-37000-guia-para-la-gobernanza-de-las-organizaciones/>
- Abogados, G. (22 de octubre de 2024). GHP, firma de Abogados Gutiérrez, Hernández & Pauly. Obtenido de <https://ghp.cr/blog/glosario/>
- Amcham Costa Rica. (diciembre de 2024). Más del 50% de las organizaciones necesita fortalecer su programa de Cumplimiento, revela encuesta de EY.
- Arias, J. C. (13 de setiembre de 2020). Obtenido de Epistemología del compliance como criterio de funcionamiento social y empresarial: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=769708>
- Asamblea Legislativa. (05 de noviembre de 2024). Sistema Costarricense de Información Jurídica. Obtenido de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_norma.aspx?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=6239&nValor3=0&strTipM=FN
- Asamblea Legislativa. (08 de 02 de 2024). Obtenido de Ley de protección de las personas denunciantes y testigos de actos de corrupción contra represalias laborales: https://pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_norma.aspx?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=101377&nValor3=139760&strTipM=FN
- BAC CREDOMATIC. (agosto de 2024). Obtenido de Principios de Banca Responsable: <Chromeextension://efaidnbmnnnibpajpcgleclefindmkaj/https://www.baccredomatic.com/sites/default/files/2024-09/Informe%20PRB%20BAC%202024%20ES-3.pdf>

- competencia, C. N. (10 de junio de 2020). Obtenido de Guía de programas de cumplimiento en relación con la defensa de la competencia: <https://www.cnmc.es/novedad/cnmc-guia-compliance-competencia-20200610>
- Consejo Nacional de Supervisión de Sistema Financiero. (7 de diciembre de 2016). Reglamento sobre Gobierno Corporativo/ Acuerdo CONASSIF 4-16. Obtenido de Chrome extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa_transversal/documentos/CONASSIF%204-16%20(v07%20%20de%20abril%20de%202024).pdf
- Directrices para la aplicación de las normas comunitarias sobre competencia en el sector de las telecomunicaciones. https://www.hacienda.gob.es/DocLeyes/defensa_competencia/iid31_27841.htm
- Foro Mundial sobre Gobierno Corporativo. (2005). Elaboración de códigos de las mejores prácticas para el gobierno corporativo. Washington, DC. 20433: The Copyright Clearance Center, Inc. Obtenido de Elaboración de códigos de las mejores prácticas para el gobierno corporativo.
- Grupo Banco Mundial. (2025). Obtenido de Indicadores de Gobernanza Mundial: <https://www-worldbank-org.translate.google/en/publication/worldwide-governance-indicators>
- <https://www.tendencias.kpmg.es/serie-de-test-de-compliance/>
- Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica. (14 de setiembre de 2014). IGC. Obtenido de Código voluntario de mejores prácticas de Gobierno Corporativo 2a.
- Instituto de Oficiales de Cumplimiento. (2024). Instituto de oficiales de cumplimiento/ Guía práctica de Compliance para pymes. Obtenido de www.iocumplimiento.org

- KPMG. (setiembre de 2020). Obtenido de CEO Outlook COVID-19: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/es/pdf/2020/09/ceo-outlook-2020-covid-19.pdf>
- Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia en Costa Rica (Ley 9736) (y su Reglamento). http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_normax?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=90054&nValor3=0&strTipM=FN
- Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor (Ley 7472) (y su Reglamento). https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=26481
- Ley de Responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos, Ley 9699. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completopx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=88954&nValor3=116544&strTipM=TC
- MEIC. (2017). Política Nacional de Responsabilidad Social. Obtenido de plan de acción.
- Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones de Costa Rica. (2024). Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial 2024-2027. San José: MICITT.
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica. (2020). Política Nacional de Empresariedad 2030. San José: MEIC.
- Navex Global. (2023). NAVEX. Obtenido de Informe sobre el estado del riesgo y el cumplimiento normativo de: <https://www.navex.com/en-us/resources/benchmarking-reports/state-risk-compliance/>

- OCDE (2012), Recomendación del Consejo sobre Política y Gobernanza Regulatoria, Éditions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264209046-es>
- OCDE (2012), Recomendación del Consejo sobre Política y Gobernanza Regulatoria, Éditions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264209046-es>
- OCDE (2023), Estudios de la OCDE sobre políticas públicas de conducta empresarial responsable: Costa Rica, <https://mneguidelines.oecd.org/estudios-de-la-ocde-sobre-politicas-publicas-de-conducta-empresarialresponsable-costa-rica.pdf>
- OECD (2024), Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20 2023, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/fb38c737-es>.
- OECD (2024), Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20 2023, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/fb38c737-es>.
- Pirani. (s.f.). Gobierno corporativo en la gestión de riesgos. México.
- Poder Ejecutivo. (01 de 12 de 2022). Obtenido de Reglamento a la Ley General de Contratación Pública:
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_norma.aspx?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=98344&nValor3=0&strTipM=FN
- Poder Ejecutivo. (23 de 09 de 2013). Obtenido de Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor N° 7472:
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_norma.aspx?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=75696&nValor3=0&strTipM=FN
- PROCOMER. (2020). Guía de Gobernanza Corporativa en Costa Rica. Obtenido de https://www.procomer.com/wp-content/uploads/Libr.-Gobernanza-corporativa-PYMES_.pdf?form=MG0AV3

- Reglamento al título II de la Ley N° 9699 Responsabilidad de las personas jurídica sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos, denominado “Modelo facultativo de organización, prevención de delitos, gestión y control”, Decreto 42399-MEIC-MJP.
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=92268&nValor3=122111&strTipM=TC
- Revista haz. (diciembre de 2022). El ‘top ten’ de empresas y buenas prácticas en ética y cumplimiento. Obtenido de <https://hazrevista.org/transparencia/2022/12/top-ten-empresas-etica-cumplimiento/>
- Revista Summa (setiembre de 2021) Empresas con mejor Reputación Corporativa. Obtenido de www.revistasumma.com
- Rica, I. d. (01 de setiembre de 2014). Obtenido de Código voluntario de mejores prácticas de gobierno corporativo: <https://igc-costarica.org/>
- secureframe. (2024). estadísticas de cumplimiento. Obtenido de <https://secureframe.com/es-es/blog/compliance-statistics>
- Telecomunicaciones, S. d. (2024). Guía sobre programas de cumplimiento voluntario. San José Costa Rica.
- Villamizar-Loaiza, C. (25 de mayo de 2021). Universidad del Norte, México. Obtenido de La legitimidad institucional como fuente de reputación corporativa: <https://www.redalyc.org/journal/268/26871326008/html/>
- Walsh, John. (2024). Teoría de la Elección Racional. Obtenido de <https://www.ebsco.com/research-starters/economics/rational-choice-theory>

- World Compliance Association. (mayo de 2019). Guía de implementación de Compliance para Pymes. Obtenido de <https://www.worldcomplianceassociation.com>

CITAS BIBLIOGRÁFICAS

- (Arias, Pág. 7, 2020)
- (Arias, Pág.4, 2020)
- (Arias,2020) cita a (Kant ,2003)
- (Artículo 22, Ley N° 9736)
- (Artículo 24, Reglamento a la Ley 9986, SCIJ)
- (Artículo 6, Ley N° 9969, SCIL)
- (Asamblea Legislativa, 2024)
- (Banco Mundial, n.d)
- (CEO Outlook, Pág. 11, 2020)
- (CEUPE, n.d)
- (Compliance.lat, 2023)
- (Confilegal, 2025)
- (Consejo Nacional de Supervisión de Sistema Financiero, 2016)
- (COSO, Pág. 7,2013)
- (Cruz, Pág. 18, 2006)
- (Dinarte, pág. 8, 2017)
- (Directorio Pymes Costa Rica, 2023)
- (EBSCO, 2024)
- (ESG innova Group, 2023)
- (Estrategia Nacional de IA, Pág. 17, 2024)
- (Foro Mundial sobre Gobierno Corporativo, 2005)
- (Global Suite Solutions, 2023, departamento de consultoría)

- (Heinrich Heine)
- (Informe de Integridad, Pág. 4, 2023)
- (Informe de Integridad, Pág. 44, 2023)
- (Informe de Integridad, Pág. 7, 2023)
- (Instituto de Auditores de España, 2013)
- (Instituto de Auditores de España, 2013)
- (Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica, 2014)
- (KPMG, n.d)
- (Lavado de Dinero, Pág. 12, Academia Pirani)
- (Lavado de Dinero, Pág. 16, Academia Pirani, 2024)
- (Lavado de Dinero, Pág. 17, Academia Pirani, 2024)
- (Lavado de Dinero, Pág. 3, Academia Pirani, 2024)
- (Lavado de Dinero, Pág. 5, Academia Pirani 2024)
- (Lavado de Dinero, Pág. 8, Academia Pirani, 2024)
- (Lavado de Dinero, Pág.10, Academia Pirani, 2024)
- (Lavado de Dinero, Pág.18, Academia Pirani 2024)
- (Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica, 2013)
- (Navex Global, 2023)
- (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, 2013)
- (Oficina de las Naciones Unidas, Pág. 3, 2013)
- (Online Browsing Platform, ISO,2023).
- (Pirani, 2024)
- (Política Nacional De Empresariedad 2030, Pág. 11, 2020)

- (PROCOMER, 2020)
- (PROCOMER, n.d)
- (Revista Contabilidad & Sistemas, 2019)
- (Revista de Educación Laurus, 2012)
- (Revista haz, 2019)
- (Revista haz, 2022)
- (Revista Summa, Pág. 94, 2021)
- (Rodríguez, Pág. 6, 2023)
- (Rodríguez, Pág7, 2023)
- (Sampieri, Pág. 158, 2014)
- (secureframe, 2024)
- (Transparencia Internacional, 2025)
- (Unidas, 2013)
- (Villamizar-Loaiza, 2021)
- (Villamizar-Loaiza, 2021) cita a (Schuman, 1995)
- (Walsh, John, 2024)
- (World Compliance Association, 2019)

ANEXOS

ANEXO 2. Tabla de valoraciones del SGR. World Compliance Assosiation

20 a 25	CRÍTICO	Necesidad de actuar con urgencia, el riesgo es inminente
10 a 19	ALTO	Actuar con celeridad probabilidad elevada de riesgo
5 a 9	MEDIO	Poco probable a corto plazo pero probable a medio/largo plazo
3 a 4	BAJO	Posibilidad baja de riesgo, asumible por la organización
1 a 2	MUY BAJO	Posibilidad de riesgo prácticamente nula

Tenemos que 12 equivale a **RIESGO ALTO**.

Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente
Probable (4)	Moderado (3)	Riesgo Alto (12)

ANEXO 3. Test de implementación de Compliance en las empresas IOC

EVALUACIÓN BÁSICA DE LA SOLVENCIA DEL MODELO					
	1	2	3	4	5
1 ¿Están bien definidos los cometidos de <i>Compliance</i> ?					
2 ¿Está el modelo de <i>Compliance</i> y los resultados de su ejecución bien documentados?					
3 ¿Tiene la función de <i>Compliance</i> garantizada su independencia?					
4 ¿Está la función de <i>Compliance</i> adecuadamente dimensionada?					
5 ¿Dispone la función de <i>Compliance</i> de una asignación presupuestaria?					
Puntuación resultado del test					

ANEXO 4. Esquema de Gobierno Corporativo y Principios de Gobierno Corporativo



Fuente: Tomada de BVC (2009, página 6).

ANEXO 5. Códigos de Gobierno Corporativo



Fuente: Presentación "Cómo agregar valor a las empresas a través de la implementación del Gobierno Corporativo, por Gustavo Vargas Molina.

Principios del gobierno corporativo



Fuente: Tomada de Universidad de Costa Rica CICAP, Artículos blog, 7 de agosto del 2017.

ANEXO 6. Modelos de ciclo de vida organizacional. Procomer

TAMAÑO* (# DE EMPLEADOS)	PEQUEÑA (P.E.J., <50)	PEQUEÑA A MEDIANA (P.E.J., 50-75)	MEDIANA (P.E.J., 76-150)	MEDIANA EN CRECIMIENTO (P.E.J., 151-250)
Enfoque empresarial	Desarrollo de productos, pruebas de mercado	Ventas y crecimiento, aumentando la variedad de productos, creando una base de clientes	Optimización de la propia estructura/ procesos después del crecimiento	Mayor crecimiento, apoyado por la mejora de la organización y los procesos internos
	<p>Pequeño equipo multitareas.</p> <p>Alto grado de informalidad</p> <p>Pocos sistemas, establecidos "sobre la marcha".</p> <p>Toma de decisiones altamente centralizada por parte de la(s) persona(s) fundadora(s).</p> <p>Estilo de liderazgo autocrático.</p> <p>Las personas fundadoras están completamente involucradas en las operaciones- necesidad limitada de un sistema de equilibrio de poderes.</p> <p>Todos conocen todo.</p> <p>Persona propietaria única o pareja de individuos.</p> <p>Las personas fundadoras controlan personalmente cada aspecto del negocio.</p>	<p>El equipo está creciendo; empiezan a surgir distintas funciones y una estructura organizacional.</p> <p>Sistemas sencillos para permitir colaboración entre las funciones.</p> <p>Surgimiento de delegación en la gerencia.</p> <p>Estilo de liderazgo consultivo, en gran medida autocrático, pero con aportes de gerentes y asesores clave.</p> <p>Introducción de controles internos para apoyar la delegación de autoridad.</p> <p>Silos buenos internamente, pero desafiantes entre ellos.</p> <p>Información externa básica compartida sobre los productos ofrecidos.</p> <p>Nuevos accionistas minoritarios posibles (internos o relacionados).</p> <p>Las personas fundadoras siguen siendo dominantes y estando plenamente comprometidas.</p> <p>Aumento del número de familiares que se involucran en las operaciones.</p>	<p>Mayor profesionalización de las funciones.</p> <p>Formalización de la estructura organizacional, las políticas y los procedimientos.</p> <p>Se contratan gerentes profesionales.</p> <p>Descentralización de la autoridad mediante la división/gestión funcional.</p> <p>Estilo de gestión colaborador.</p> <p>Detalle de atribuciones y responsabilidades.</p> <p>Formalización y automatización de sistemas.</p> <p>Desarrollo de prácticas de control de los principales riesgos.</p> <p>Internamente mejora del intercambio de información Inter divisional/ funcional.</p> <p>Mejora de la información externa relacionada con el negocio.</p> <p>Nuevos accionistas minoritarios posibles (internos o relacionados).</p> <p>Los nuevos inversionistas influyen informalmente en la estrategia, pero no están directamente involucrados en las operaciones (si entra un inversionista significativo-la empresa pasa a la etapa 4).</p>	<p>La continuación de tendencias iniciadas en la etapa 3.</p> <p>Separación de la toma de decisiones estratégicas y operativas.</p> <p>Estilo de toma de decisiones institucional, basado en la estructura organizacional, roles y procedimientos definidos.</p> <p>Enfoque en la gestión de riesgos proactiva y estratégica.</p> <p>Internamente: comunicación entre gerencia, directorio y accionistas.</p> <p>Externamente: Información específica para distintos grupos de interés.</p> <p>Opciones comunes:</p> <p>i. Personas fundadoras, capital privado y otros inversionistas.</p> <p>ii. Crecimiento de la propiedad familiar/ cambio generacional.</p> <p>iii. Oferta pública inicial (OPI)</p> <p>iv. Los inversionistas necesitan herramientas para el control y la dirección de la empresa.</p>

ANEXO 7. Política Nacional de Responsabilidad Social

EJE DE POLÍTICA 2	Transparencia y Buen Gobierno en la base de todo sistema de gestión
7.2.1. Luchar contra la corrupción, el fraude y el soborno	
7.2.2. Fomentar la fiscalidad responsable	 
7.2.3. Promover y proteger los derechos humanos en empresas y organizaciones públicas y privadas	               
7.2.4. Promover la publicación de Informes de Responsabilidad Social	 
7.2.5. Impulsar prácticas de buen gobierno en empresas y organizaciones	 
7.2.6. Promover aspectos de transparencia en todos los ámbitos de la gestión	 
7.2.7. Facilitar la eficiencia en la gestión burocrática	

ANEXO 8. Encuesta de Valoración de Programas de Cumplimiento en el sector empresarial de Costa Rica.

Encuesta de valoración Programas de Cumplimiento

Los programas de cumplimiento ayudan a prevenir y detectar incumplimientos, a controlar los daños que puedan derivarse de ellos.

1. ¿A qué sector pertenece, su lugar de trabajo?



- Sector de Tecnología e Ingeniería (informática, electrónica, eléctrica entre otras similares)
- Sector Asegurador, Médico, Salud
- Sector de Publicidad, Marketing, Periodismo
- Sector de Educación (todos los niveles)
- Sector Financiero, contabilidad
- Sector Legal ,Recursos humanos
- Sector Comercial, ventas, cotización

2. ¿Cuál es tu cargo laboral?



3. ¿Existen encargados de un programa de cumplimiento en su empresa?



4. ¿Cuáles son las áreas de riesgo principales de la compañía? ¿Estos riesgos están cubiertos por el programa de compliance?



5. ¿La empresa cuenta con sistemas para denunciar, sean físicos o virtuales? Estos sistemas proveen protección para el denunciante (anonimato, confidencialidad, no toma de represalias, etc.)



SI

NO

6. En el caso de que haya ocurrido un evento ligado a un incumplimiento de la normativa o políticas ligadas sea una denuncia, investigación interna o externa, un caso judicial, etc.

¿Cómo ha reaccionado, qué consecuencias implicó?

¿Se ha cambiado el proceder luego de este caso?

¿Se ha buscado asegurar que no vuelva a ocurrir?



7. ¿Las políticas y demás normativa interna en su empresa están alineadas con los valores y propósitos de la organización?



- No existe políticas, procedimientos, reglamentos entre otros.
- Si existen algunos pero no tengo conocimiento si está alineado a los objetivos de la empresa. No sé cuales son los objetivos de la empresa.
- Si existe normativa alineada a los objetivos de la empresa.

8. ¿Se realizan capacitaciones, entrenamientos y evaluaciones a ejecutivos y empleados en general?

Esto para garantizar que todos en su empresa tengan conocimiento de la legalidad de sus funciones.



- SI
- NO

9. Los programas de cumplimiento pueden ayudar a las empresas a:

Reducir el riesgo de infringir la ley, mejorar su reputación, mejorar sus relaciones con clientes y proveedores, además de obtener una ventaja competitiva.

¿Si su empresa tomará la decisión de incluir un programa de cumplimiento, como la calificaría?



10. ¿Su empresa cuenta con algún modelo de programa de cumplimiento?



11. ¿Qué probabilidad hay de que se invierta en su empresa un programa de cumplimiento?



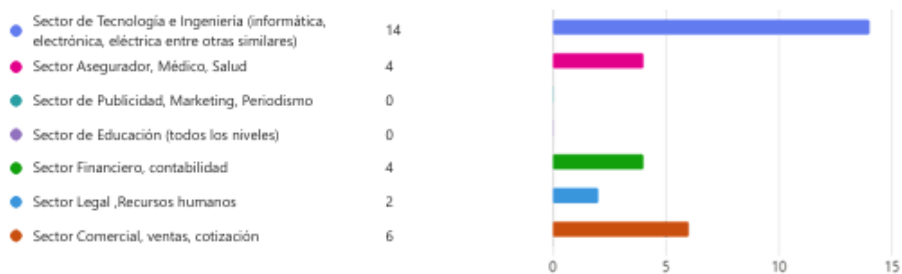
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Nada probable

Muy probable

ANEXO 9. Resultados de encuesta de valoración programas de cumplimiento en el sector Empresarial de Costa Rica.

1. ¿A qué sector pertenece, su lugar de trabajo?



2. ¿Cuál es tu cargo laboral?

31
Respuestas

Respuestas más recientes
"ingeniero de test"
"Asesora logística"
"Directora ejecutiva"
...

3. ¿Existen encargados de un programa de cumplimiento en su empresa?

32
Respuestas

Respuestas más recientes
"si"
"No"
"No"
...

4. ¿Cuáles son las áreas de riesgo principales de la compañía? ¿Estos riesgos están cubiertos por el programa de compliance?

31
Respuestas

Respuestas más recientes
"Áreas importantes como la igualdad de derechos, el respeto por edad, religión, p... "
"Financieros"
"Políticas empresariales, si"
...

5. ¿La empresa cuenta con sistemas para denunciar, sean físicos o virtuales? Estos sistemas proveen protección para el denunciante (anonimato, confidencialidad, no toma de represalias, etc.)



6. En el caso de que haya ocurrido un evento ligado a un incumplimiento de la normativa o políticas ligadas sea una denuncia, investigación interna o externa, un caso judicial, etc.

¿Cómo ha reaccionado, qué consecuencias implicó?

¿Se ha cambiado el proceder luego de este caso?

¿Se ha buscado asegurar que no vuelva a ocurrir?

30
Respuestas

Respuestas más recientes

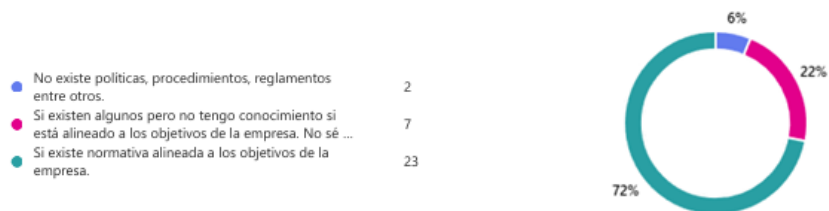
"Primero se realiza una investigación interna y con los resultados obtenidos se con..."

"Desconozco"

"Se realiza un proceso interno, si se ha cambiado y mejorado el proceso para que ... "

...

7. ¿Las políticas y demás normativa interna en su empresa están alineadas con los valores y propósitos de la organización?



8. ¿Se realizan capacitaciones, entrenamientos y evaluaciones a ejecutivos y empleados en general?

Esto para garantizar que todos en su empresa tengan conocimiento de la legalidad de sus funciones.



9. Los programas de cumplimiento pueden ayudar a las empresas a:

Reducir el riesgo de infringir la ley, mejorar su reputación, mejorar sus relaciones con clientes y proveedores, además de obtener una ventaja competitiva.

¿Si su empresa tomará la decisión de incluir un programa de cumplimiento, como la calificaría?



10. ¿Su empresa cuenta con algún modelo de programa de cumplimiento?

32
Respuestas

Respuestas más recientes

"Si"

"No"

"Si"

...

11. ¿Qué probabilidad hay de que se invierta en su empresa un programa de cumplimiento?

Promotores	16
Pasivos	10
Detractores	6

