

COMPLIANCE Y RESPONSABILIDAD JURÍDICA EMPRESARIAL: ESTRATEGIA Y BLINDAJE PREVENTIVO DE GOBERNANZA CORPORATIVA EN MÉXICO

COMPLIANCE AND CORPORATE LEGAL LIABILITY: PREVENTIVE GOVERNANCE STRATEGY AND SHIELDING IN MEXICO

Artículo recibido el: 8/29/2025

Artículo aceptado el: 11/28/2025

Mario Jesús Aguilar Camacho*

*Universidad de Guanajuato (UG), Celaya, Guanajuato, México
macamach57@gmail.com

Alma Rosa Tovar Vega*

*Universidad de Guanajuato (UG), Celaya, Guanajuato, México
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6685-5285>
ar.tovar@ugto.mx

Dikson Jhon Encinas Herrera**

**Universidad Autónoma Gabriel René Moreno (U.A.G.R.M.)
Santa Cruz, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia

The authors declare that there is no conflict of interest

Resumen

Objetivo: El propósito de este estudio es examinar el papel del compliance institucional y su incidencia en la gobernanza corporativa, con especial atención a la incorporación del criminal compliance en México. Este último reconoce la novedosa responsabilidad penal de las personas jurídicas y exige la implementación de sistemas preventivos orientados a mitigar riesgos legales, financieros y reputacionales en las corporaciones. **Metodología:** Se aplicaron 390 encuestas a empresarios y directivos de organizaciones nacionales, complementadas con una revisión documental de literatura especializada y normativa vigente. El análisis se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, descriptivo y transversal. **Resultados:** Se identificaron los principales ámbitos de responsabilidad jurídica empresarial -penal, administrativa, civil, laboral y fiscal- y se evaluaron los mecanismos de control y supervisión, así como las percepciones de los actores sobre su eficacia. **Limitaciones:** El estudio se circunscribe a organizaciones nacionales, lo que restringe la generalización de los hallazgos en contextos internacionales. No obstante, aporta insumos relevantes para el fortalecimiento de políticas corporativas de prevención. **Originalidad:** El trabajo ofrece evidencia empírica sobre la evolución del compliance en México y su consolidación como estrategia preventiva en el ámbito empresarial. **Conclusiones:** El compliance trasciende el mero

Abstract

Objective: The purpose of this study is to examine the role of institutional compliance and its impact on corporate governance, with particular emphasis on the incorporation of criminal compliance in Mexico. The latter acknowledges the novel criminal liability of legal entities and requires the implementation of preventive systems aimed at mitigating legal, financial, and reputational risks within corporations. **Methodology:** A total of 390 surveys were administered to entrepreneurs and executives of national organizations, complemented by a documentary review of specialized literature and current regulations. The analysis was conducted under a quantitative, descriptive, and cross-sectional approach. **Results:** The study identified the main areas of corporate legal liability—criminal, administrative, civil, labor, and tax—and assessed the mechanisms of control and oversight, as well as stakeholders' perceptions regarding their effectiveness. **Limitations:** The study is limited to national organizations, which restricts the generalization of findings to international contexts. Nevertheless, it provides relevant inputs for strengthening corporate prevention policies. **Originality:** This work offers empirical evidence on the evolution of compliance in Mexico and its consolidation as a preventive strategy in the corporate sphere. **Conclusions:** Compliance transcends mere regulatory adherence, becoming an ethical tool

cumplimiento normativo, constituyéndose en una herramienta ética que refuerza la sostenibilidad organizacional y garantiza una protección jurídica integral.

Palabras clave: Compliance. Gobernanza Corporativa. Responsabilidad Jurídica Empresarial. Prevención de Riesgos Legales.

that reinforces organizational sustainability and ensures comprehensive legal protection.

Keywords: Compliance. Corporate Governance. Corporate Legal Liability. Legal Risk Prevention.

1 INTRODUCCIÓN

En México existen aproximadamente 7 millones de establecimientos, de los cuales el 95.5% son microempresas, el 3.6% pequeñas, el 0.8% medianas y apenas el 0.1% grandes (Confederación Patronal de la República Mexicana. COPARMEX, 2025). Esta estructura evidencia que el tejido empresarial mexicano está conformado principalmente por microempresas, mientras que las grandes, aunque escasas, concentran una proporción significativa del empleo formal y la producción nacional.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2025), las microempresas emplean al 41.5% de la población ocupada, las pequeñas al 15%, las medianas al 14% y las grandes más del 30%. Por su parte, la Secretaría de Economía confirma que las MiPyMEs representan más del 99% del total de empresas, generan alrededor del 72% del empleo y aportan cerca del 52% del PIB nacional (Secretaría de Economía. Gobierno de México, 2025)

El análisis de esta distribución y participación en el empleo resulta fundamental para comprender la dinámica productiva del país y sus implicaciones en materia de políticas públicas, competitividad y cumplimiento normativo.

Por otra parte, el *compliance* es un anglicismo aplicado al ámbito empresarial que significa “cumplimiento”. En la práctica jurídica y corporativa, el cumplimiento normativo se ha consolidado como un mecanismo esencial de gobernanza, orientado a garantizar que las operaciones de las organizaciones se desarrollen conforme a la legislación vigente, los estándares regulatorios y los principios éticos que rigen la actividad empresarial.

En México, su relevancia se ha incrementado debido a la complejidad del marco regulatorio y a la incorporación del denominado *criminal compliance*, que reconoce la responsabilidad penal de las personas morales. Este contexto exige que las organizaciones adopten sistemas preventivos capaces de mitigar riesgos legales, financieros y de imagen

corporativa, fortaleciendo la transparencia y la confianza de sus stakeholders (grupos de interés).

La Organización Internacional para la Normalización (ISO) ha desarrollado un conjunto de normas técnicas internacionales orientadas al cumplimiento normativo y a la gestión empresarial. Entre ellas destacan la ISO 19600, que ofrece guías para la implementación de sistemas de compliance, y la ISO 31000, que establece directrices generales para la gestión del riesgo. Asimismo, se han emitido estándares específicos como la ISO 26000 sobre responsabilidad social corporativa, la ISO 20400 relativa a compras sostenibles y la ISO 37001 enfocada en la prevención del soborno (Lizarzaburu Bolaños, E. R., Barriga, G., Burneo, K., & Noriega, E., 2019)

En este contexto, las organizaciones suelen adoptar y certificarse bajo estos estándares con el propósito de fortalecer sus prácticas de cumplimiento en los distintos ámbitos de su operación, siguiendo una lógica de autorregulación y mejoramiento continuo.

Problema de investigación. A pesar de los avances normativos y técnicos, en México persiste un déficit en la implementación sistemática y efectiva de programas de compliance. Esta carencia genera vulnerabilidades corporativas frente a riesgos legales, financieros, fiscales y reputacionales, limitando la capacidad de las organizaciones para responder a la creciente presión regulatoria y a las sanciones más severas en materia penal y administrativa.

Justificación. El estudio del compliance en el contexto mexicano resulta indispensable para comprender cómo las organizaciones enfrentan los desafíos derivados de la complejidad normativa y la responsabilidad penal de las personas jurídicas. Asimismo, permite identificar prácticas de gobernanza corporativa que fortalecen la transparencia institucional, la confianza social y la sostenibilidad empresarial. Analizar este fenómeno contribuye a cerrar la brecha entre el marco regulatorio y su aplicación práctica, ofreciendo insumos para la consolidación de una cultura corporativa ética y responsable.

1.1 Hipótesis

Hipótesis principal: La implementación sistemática y efectiva de programas de compliance en las organizaciones mexicanas contribuye significativamente a la prevención de riesgos legales, financieros y reputacionales, fortaleciendo la ética corporativa, la sostenibilidad organizacional y la confianza de los stakeholders.

1.2 Objetivo general

Examinar el papel del compliance como obligación estratégica de prevención y protección jurídica empresarial, destacando su función en la mitigación de riesgos legales, financieros y reputacionales, dentro del marco regulatorio aplicable al contexto corporativo mexicano.

1.3 Objetivos específicos

- a. Identificar los principales ámbitos de responsabilidad jurídica empresarial en México (penal, administrativa, civil, laboral y fiscal).
- b. Examinar los mecanismos de control y supervisión implementados por las organizaciones mexicanas en materia de compliance.
- c. Evaluar la percepción de empresarios y directivos sobre la eficacia de los programas de compliance en la prevención de riesgos corporativos.
- d. Proponer lineamientos estratégicos que fortalezcan la cultura corporativa basada en ética, transparencia y responsabilidad social, orientados a la sostenibilidad empresarial.

Aportación: El estudio desarrolla un análisis doctrinal y práctico sobre la visión empresarial y directiva del compliance en México, delimitando sus alcances, retos y oportunidades. A partir de ello, propone fundamentos orientados al fortalecimiento de la responsabilidad corporativa, la gobernanza normativa y la eficacia regulatoria, como ejes indispensables para consolidar la competitividad y la sostenibilidad de las organizaciones en un entorno jurídico caracterizado por creciente complejidad y exigencia normativa.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Compliance

En principio, *Compliance* significa, etimológicamente, “cumplimiento” u “obediencia”. En el ámbito jurídico, se refiere al conjunto de normas, procedimientos y buenas prácticas que aseguran que una organización actúe conforme a la ley y a estándares éticos.

2.1.1 Etimología

- A. Diccionario de la lengua española (Real Academia Española - Asociación de Academias de la Lengua Española, 2025): El término *compliance* no aparece como voz propia, pero se traduce del idioma inglés como *cumplimiento*, entendido como la acción de cumplir lo mandado, prometido o pactado.
- B. Oxford English Dictionary / Oxford Advanced Learner's Dictionary (Oxford University Press, 2025): Define *compliance* como “*the practice of obeying rules or requests made by people in authority*” (que podría traducirse como: la práctica de obedecer reglas o solicitudes hechas por personas con autoridad).
- C. Cambridge Dictionary (Cambridge University Press, 2025). Lo describe como “*the act of obeying a law or rule, especially one that controls a particular industry or type of work*” (cuya traducción puede ser: acto de obedecer una ley o regla, especialmente en un sector regulado).

2.1.2 Definición jurídica

- A. Glosario Jurídico INEAF (INEAF Business School, 2025): *Compliance* es un modelo de cumplimiento normativo y de prevención del delito, basado en buenas prácticas internas que buscan identificar, gestionar y mitigar riesgos legales dentro de la organización.
- B. Conceptos Jurídicos. México (Conceptos Jurídicos, 2025): En el ámbito jurídico, *compliance* se entiende como el conjunto de estrategias y directrices

implementadas por una entidad para garantizar que sus operaciones se desarrollen conforme a leyes, regulaciones y normas aplicables.

2.1.3 Compliance en la doctrina normativa organizacional

Para María Paula Garat (Garat, 2018), el compliance es entendido como un instrumento para el cumplimiento normativo y, al mismo tiempo, como una garantía para los derechos fundamentales, mediante la instauración de procesos internos en las empresas que aseguren la recepción y aplicación del derecho.

Asimismo, Javier Sanclemente-Arciniegas (Sanclemente-Arciniegas, 2020), define el compliance como una nueva tendencia regulatoria mundial que compromete a las empresas en la lucha contra la corrupción, proporcionando herramientas útiles para abordar diferentes campos jurídicos. De igual manera, el mismo autor (Sanclemente-Arciniegas, Compliance: implications in the conception of the company, 2021), sostiene en otro texto que el compliance constituye un mecanismo que repercute directamente en la concepción de la empresa, al integrar la responsabilidad social y la ética empresarial dentro de la estructura organizativa.

Por otro lado, Alain Casanovas Ysla (Casanovas Ysla, 2017), lo define como la función autónoma e independiente dentro de la organización, destinada a identificar riesgos, asesorar, monitorear y garantizar el cumplimiento normativo (Libro blanco sobre la función de Compliance). En la misma línea, el propio Casanovas Ysla (Casanovas Ysla, 2021), explica que el compliance debe entenderse como un sistema de gestión que asegura que la organización cumple con sus obligaciones legales y compromisos voluntarios, siguiendo estándares internacionales.

Finalmente, en una orientación distinta, Yurixhi Gallardo et al (Gallardo, Yurixhi; de la Concha, María Teresa and Villa, José Luis, 2024), definen el compliance como el conjunto de políticas, procedimientos y controles internos que permiten a las empresas prevenir riesgos legales y reputacionales en el contexto mexicano (Claves para entender el compliance en México).

2.1.4 Compliance en la doctrina jurídica

Yolanda Cristina Ramírez Soltero y Gabriel Abraham Chapa Abrego definen el compliance como “el conjunto de mecanismos internos de prevención y control que permiten a las personas jurídicas cumplir con la normativa aplicable, evitando riesgos legales y reputacionales” (Ramírez Soltero, Yolanda Cristina, & Chapa Abrego, Gabriel Abraham, 2022). Los autores subrayan la tendencia en México a vincularlo con el derecho penal (criminal compliance), lo que refleja la necesidad de fortalecer la cultura de cumplimiento en las organizaciones nacionales

La misma Yolanda Cristina Ramírez Soltero, de manera individual, enfatiza que el compliance debe entenderse como un conjunto de políticas, procedimientos y prácticas internas orientadas a garantizar que las personas jurídicas actúen conforme a la normativa aplicable, los estándares éticos y las exigencias de debida diligencia, especialmente en el ámbito del derecho penal corporativo. En este sentido, el compliance constituye una estrategia integral de prevención vinculada con la ética empresarial y la cultura corporativa, siendo un instrumento jurídico preventivo y ético indispensable para la gestión de riesgos y la protección integral de las organizaciones en México (Ramírez Soltero, 2022)

Por otra parte, Daniela Cecilia Solís Gutiérrez señala que el compliance constituye “un sistema de cumplimiento jurídico que busca asegurar que las empresas mexicanas operen dentro de un marco regulatorio cada vez más complejo, evitando sanciones y fortaleciendo la confianza social”. La autora destaca la creciente relevancia del tema en México, derivada de sanciones más severas y de la presión regulatoria que enfrentan las corporaciones (Solís Gutiérrez, 2023)

En esa línea de ideas, Miguel Alejandro López Olvera define el compliance como un instrumento jurídico y organizacional destinado a garantizar que las empresas y entidades cumplan con las normas legales, éticas y regulatorias, funcionando como una política de integridad y un programa de cumplimiento normativo (López Olvera, 2024).

En otro documento, López Olvera dice:

El *compliance* es un programa de cumplimiento normativo cuyo objetivo es alinear la conducta empresarial con la legislación vigente y con estándares éticos internacionales. Su función principal es servir como una herramienta preventiva contra la

corrupción, fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas dentro de las organizaciones. (Miguel Alejandro López Olvera (coord.), 2023)

Destaca que, en el contexto mexicano, el compliance aún es un campo en desarrollo, poco estudiado en las facultades de derecho, aunque cada vez más relevante debido a las reformas anticorrupción y a la globalización de la economía. Asimismo, lo denomina también política de integridad o programa de cumplimiento normativo, destacando su arraigo en países anglosajones y su reciente expansión en Latinoamérica.

Finalmente, Irene Ávila Martínez refiere al compliance como “el conjunto de normas, procedimientos y buenas prácticas que permiten a las organizaciones prevenir riesgos legales, financieros y reputacionales, garantizando la transparencia y la ética corporativa”. Su investigación subraya la importancia de estos programas como herramientas de autorregulación y sostenibilidad corporativa (Ávila Martínez, 2022)

2.2 Responsabilidad jurídica en México

En México existen varios tipos de responsabilidad jurídica: civil, penal, administrativa, laboral, fiscal y política. Cada una regula las consecuencias legales de las acciones u omisiones de las personas y organizaciones.

2.2.1 Responsabilidad civil

Surge cuando una persona causa un daño o perjuicio a otra, ya sea por incumplimiento de contrato o por actos ilícitos. (Zapata Denis, M. M. & Urbina Rodríguez, S. J., 2020). Se traduce en la obligación de reparar el daño o indemnizar económicamente. Ejemplo: incumplir un contrato de compraventa, causar un accidente de tránsito. (Cachón, 2018).

2.2.2 Responsabilidad penal

Deriva de la comisión de delitos tipificados en el Código Penal. (Azzolini Bincaz, 2015). Implica sanciones como prisión, multas, reparación del daño o medidas de seguridad. Ejemplo: robo, fraude, homicidio (Mendoza Barrientos, 2025)

2.2.3 Responsabilidad administrativa

Se aplica a servidores públicos y particulares que infringen normas administrativas (Polanco Polanco, 2018). Puede implicar sanciones como inhabilitación, destitución, multas o suspensión. Ejemplo: corrupción, uso indebido de recursos públicos, incumplimiento de regulaciones administrativas (Tribunal de Justicia Administrativa de la Ciudad de México, 2019)

2.2.4 Responsabilidad laboral

Surge de la relación entre empleador y trabajador. Se refiere a incumplimientos de obligaciones laborales, como despidos injustificados o falta de pago de prestaciones (Dávalos Torres, 2022). Se sanciona con indemnizaciones o reinstalación del trabajador (Mendizábal Bermúdez, 2013)

2.2.5 Responsabilidad fiscal

Relacionada con el incumplimiento de obligaciones tributarias (Farfán Mares, G., Smith, H. J., & Perusquía Lara, D., 2021). Ejemplo: evasión de impuestos, omisión de declaraciones. Puede implicar multas, recargos o incluso responsabilidad penal si hay fraude fiscal (Colmenares Páramo, 2015).

2.2.6 Responsabilidad política

Aplica a funcionarios públicos de alto nivel como el presidente, gobernadores, legisladores y otros. Se materializa en juicio político o responsabilidad por actos u omisiones graves que afecten el interés público (Covarrubias Velasco, 2019); (De la Garza Santos, 2010). Ejemplo: violaciones graves a la Constitución o a derechos humanos (Durán Díaz, 2020)

2.2.7 Tipos de responsabilidad jurídica de las personas morales

La incorporación del criminal compliance significa que el sistema de cumplimiento normativo ya no se limita a prevenir riesgos administrativos o civiles, sino que también contempla la responsabilidad penal de las personas jurídicas colectivas. Es decir, las empresas pueden ser consideradas sujetos responsables de delitos y sancionadas directamente, por lo que deben implementar programas de prevención, detección y reacción frente a conductas ilícitas dentro de su organización.

La incorporación del criminal compliance se apoya en la evolución normativa que reconoce la responsabilidad penal de las personas, morales o jurídicas, tanto en México como en el ámbito internacional. En México, esta figura se fundamenta principalmente en el Código Nacional de Procedimientos Penales (Congreso de la Unión, 2014), que introdujo la posibilidad de sancionar penalmente a las empresas (Congreso de la Unión, 2016). A nivel internacional, se inspira en modelos europeos -como la Ley Orgánica 5/2010 de España (Gobierno de España, 2010), que reformó el Código Penal para establecer la responsabilidad penal de las personas jurídicas- y en directrices de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), 2015) y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (Naciones Unidas, 2003), que recomiendan mecanismos de cumplimiento normativo para prevenir delitos corporativos.

La responsabilidad jurídica en México constituye un sistema integral que asegura la observancia de la ley en los ámbitos privado, público y social. Aunque cada rama dispone de procedimientos y sanciones específicas, todas convergen en un mismo propósito: preservar el orden jurídico y garantizar la protección efectiva de los derechos. Este enfoque refuerza la cohesión normativa y la seguridad jurídica como pilares fundamentales del Estado de derecho.

2.3 Derecho preventivo y correctivo

El *compliance* constituye un sistema integral que articula tanto el derecho preventivo como el correctivo, configurándose como un modelo dinámico de gestión jurídica y organizacional.

Desde la perspectiva preventiva, se orienta a evitar riesgos mediante controles internos, políticas claras, buenas prácticas y la consolidación de una cultura ética corporativa (Garat, 2018).

En su dimensión correctiva, responde a los incumplimientos normativos a través de sanciones, ajustes estructurales y mecanismos de reparación, garantizando la vigencia del orden jurídico y la proporcionalidad de las consecuencias (Sanclemente-Arciniegas, 2020),

La interacción entre ambos enfoques permite que las organizaciones no solo cumplan con la normativa vigente, sino que también fortalezcan su reputación, credibilidad y responsabilidad social, consolidando al *compliance* como un puente entre prevención y corrección en la gestión de riesgos legales (Casanovas Ysla, 2017). Al respecto, se debe clarificar:

2.3.1 El derecho preventivo

Se configura como una herramienta destinada a anticipar y neutralizar riesgos legales antes de su materialización, garantizando la seguridad jurídica y la protección de derechos fundamentales en el marco empresarial (Garat, 2018). En el ámbito del *compliance*, esta función se traduce en la implementación de mecanismos normativos y organizacionales que buscan evitar infracciones y responsabilidades. En breves palabras: se centra en anticipar riesgos legales antes de que se materialicen

En el ámbito del *compliance*, esto implica:

- a) **Identificación proactiva de amenazas normativas y organizacionales.** La primera fase del derecho preventivo exige una detección temprana de posibles incumplimientos legales y riesgos derivados de la estructura corporativa. Ello implica un análisis sistemático de la normativa aplicable y de los procesos internos de la empresa, con el fin de reconocer vulnerabilidades que puedan comprometer la legalidad y la ética empresarial (Sanclemente-Arciniegas, 2020).
- b) **Evaluación y clasificación de riesgos jurídicos según impacto y probabilidad.** Una vez identificados los riesgos, corresponde su evaluación jurídica, ponderando tanto la probabilidad de ocurrencia como el impacto que podrían generar en la organización. Esta clasificación permite priorizar recursos y diseñar

estrategias de prevención ajustadas a la magnitud del riesgo, asegurando proporcionalidad y eficiencia en la gestión (Casanovas Ysla, 2017).

- c) **Mitigación estructurada y monitoreo continuo de riesgos legales.** El derecho preventivo no se agota en la identificación y evaluación, sino que exige la implementación de medidas de mitigación que reduzcan la exposición de la empresa a contingencias jurídicas. Dichas medidas deben ser estructuradas, verificables y acompañadas de un sistema de monitoreo permanente que garantice su eficacia y adaptación a cambios normativos o contextuales (Casanovas Ysla, 2017).
- d) **Comunicación interna efectiva y canales de denuncia como herramientas de prevención.** Finalmente, la prevención jurídica requiere de una cultura organizacional transparente, sustentada en la comunicación interna y en la existencia de canales de denuncia seguros y accesibles. Estos mecanismos fortalecen la confianza de los trabajadores, permiten la detección temprana de irregularidades y consolidan el cumplimiento normativo como un valor institucional (Gallardo, Yurixhi; de la Concha, María Teresa and Villa, José Luis, 2024).

En otras palabras, el *compliance* funciona como un sistema de gestión preventiva, que busca evitar incumplimientos y proteger tanto a la empresa como a los derechos fundamentales de las personas (Garat, 2018).

2.3.2 Derecho correctivo

El derecho correctivo se activa una vez que el incumplimiento normativo ya ha tenido lugar, orientándose a restablecer el orden jurídico y garantizar la proporcionalidad de las consecuencias (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2022). En el ámbito del *compliance*, este enfoque se traduce en la investigación interna de irregularidades, la aplicación de sanciones disciplinarias o medidas correctivas, así como en la reparación de daños ocasionados por incumplimientos normativos (Sanclemente-Arciniegas, 2020); (Casanovas Ysla, 2017); (Gallardo, Yurixhi; de la Concha, María Teresa and Villa, José Luis, 2024)

Asimismo, el derecho correctivo en *compliance* implica la colaboración con autoridades externas en procesos judiciales o administrativos, consolidando la transparencia y la rendición de cuentas (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2022)

De este modo, el enfoque correctivo no solo atiende las consecuencias del incumplimiento, sino que también refuerza la legitimidad institucional y la confianza en los sistemas de cumplimiento normativo.

El **derecho correctivo** entra en juego cuando el incumplimiento ya se ha producido (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2022)). En relación con el *compliance*, se traduce en:

- a. Investigación interna de las irregularidades (Sanclemente-Arciniegas, 2020).
- b. Aplicación de sanciones disciplinarias o medidas correctivas dentro de la organización (Casanovas Ysla, 2017).
- c. Reparación de daños ocasionados por incumplimientos normativos (Gallardo, Yurixhi; de la Concha, María Teresa and Villa, José Luis, 2024).
- d. Colaboración con autoridades externas en procesos judiciales o administrativos (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2022).
- e. Este enfoque busca restablecer el orden jurídico y garantizar que las consecuencias del incumplimiento sean atendidas de manera proporcional y justa (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2022)

2.3.3 Relación entre enfoques preventivo y correctivo

A. El *compliance* integra tanto el **derecho preventivo** como el **correctivo**:

- a. **Preventivo**: en las empresas y corporaciones se centra en anticipar y evitar riesgos legales antes de que ocurran, mediante políticas internas, controles de cumplimiento, cultura y códigos de ética, aplicación de buenas prácticas y sistemas de monitoreo que buscan garantizar que la organización actúe conforme a la ley y proteger su reputación (Garat, 2018).
- b. **Correctivo**: interviene cuando el incumplimiento ya se ha producido, a través de investigaciones internas, sanciones disciplinarias, reparación de daños y colaboración con autoridades, con el fin de restablecer el orden jurídico y asegurar consecuencias proporcionales (Sanclemente-Arciniegas, 2020).

B. En conjunto, ambos enfoques permiten que las empresas no solo cumplan la ley, sino que también fortalezcan su reputación y responsabilidad social. El preventivo evita riesgos, mientras que el correctivo atiende y corrige incumplimientos. Ambos son complementarios dentro del compliance corporativo (Casanovas Ysla, 2021).

El *compliance* es un puente entre el derecho preventivo y el correctivo. Por un lado, **previene riesgos** mediante sistemas de gestión y cultura organizacional; por otro, **corrige y sanciona** cuando los incumplimientos ocurren, asegurando la vigencia del marco normativo y la protección de derechos (Gallardo, Yurixhi; de la Concha, María Teresa and Villa, José Luis, 2024).

2.4 Las empresas en México y el compliance

En cuanto al **compliance corporativo**, no existe una obligación general para todas las empresas mexicanas de implementar programas formales de cumplimiento. La normativa exige su adopción principalmente en **grandes corporativos y en sectores regulados** como el financiero, energético, farmacéutico, telecomunicaciones y protección de datos (Lledías Abogados, 2025).

En contraste, las **MiPyMEs** no están obligadas a contar con sistemas integrales de compliance, aunque sí deben cumplir con obligaciones fiscales, laborales y de seguridad social, consideradas como un “compliance mínimo” (Sistema de Cumplimiento, 2025)

La tendencia internacional y nacional apunta a que el compliance dejará de ser opcional, convirtiéndose en un requisito indispensable para acceder a financiamiento, licitaciones y cadenas de suministro globales. Este marco normativo y doctrinal permite comprender cómo la estructura empresarial mexicana condiciona la adopción de prácticas de cumplimiento y cómo estas se relacionan con la competitividad y sostenibilidad empresarial.

3 METODOLOGÍA

El estudio se desarrolló con un enfoque cuantitativo, descriptivo y transversal, con un nivel de confianza del 95% y un error de estimación del 5%, logrando la aplicación de

390 encuestas a empresarios y directivos de organizaciones nacionales. Se complementó con una revisión documental de literatura especializada, normativa nacional e internacional y experiencias prácticas de implementación de programas de compliance en México. El análisis permitió identificar los principales ámbitos de responsabilidad jurídica empresarial -penal, administrativa, civil, laboral y fiscal- y evaluar los mecanismos de control y supervisión asociados.

4 RESULTADOS

4.1 Sección 1. Datos generales

Gráfica 1

Giro de la empresa



Fuente: Elaboración propia

El 56% del universo esta conformado por empresas del giro comercial, lo que pudiera influenciar la manera en que conciben el compliance.

Gráfica 2

Tamaño de la empresa (número de empleados)

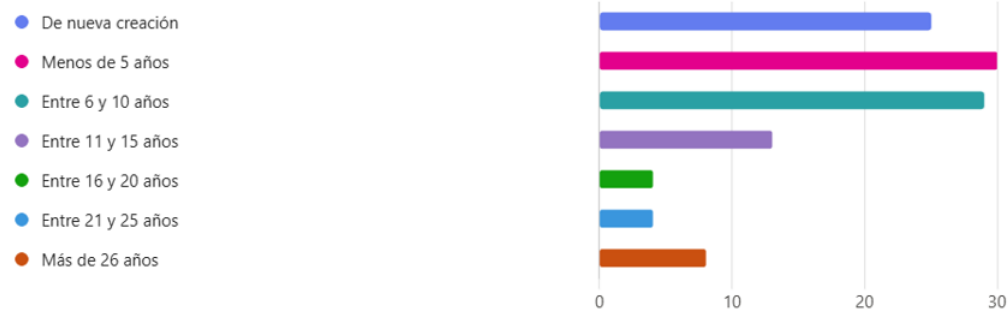


Fuente: Elaboración propia

El 50% del universo son empresas pequeñas y micro, lo que puede ocasionar desconocimiento del tema.

Gráfica 3

Antigüedad de la empresa



Fuente: Elaboración propia

La enorme mayoría de las empresas son de nueva creación o tienen menos de cinco años de fundadas.

4.2 Sección 2. Conocimiento y percepción del compliance

Gráfica 4

¿Qué nivel de conocimiento considera tener sobre el concepto de compliance?



Fuente: Elaboración propia

El nivel de desconocimiento del compliance, es muy relevante, el 77% así lo manifiesta

Gráfica 5

En su opinión, ¿qué tan relevante es el compliance para la gobernanza corporativa en México?



Fuente: Elaboración propia

La mayoría un 79%, considera relevante el compliance, respuesta que se contrapone a la anterior, donde se desconoce el término.

Gráfica 6

¿Considera que el compliance contribuye a fortalecer la ética corporativa y la confianza de los grupos de interés?



Fuente: Elaboración propia

El 59% de la población, considera que el compliance contribuye a fortalecer la ética corporativa y la confianza de los grupos de interés

4.3 Sección 3. Implementación en la empresa

Gráfica 7

¿Su empresa cuenta con un programa formal de compliance?



Fuente: Elaboración propia

El 42% manifiesta no tener un programa de formal de compliance, el 58% sí, pero se orienta a el área administrativa como se muestra en la gráfica 8

Gráfica 8

En caso afirmativo, ¿qué áreas cubre principalmente? (puede marcar varias)



Fuente: Elaboración propia

El área administrativa es la principal área que se cubre, seguida de laboral.

Gráfica 9

¿Qué mecanismos de control y supervisión se aplican en su empresa?



Fuente: Elaboración propia

Los mecanismos de control mas usados son la capacitación constante con un 29%, seguida de políticas y manuales de conducta, con un 24%, en el extremo la menos utilizada es la supervisión externa con un 7%.

4.4 Sección 4. Beneficios y retos

Gráfica 10

¿Qué beneficios ha observado en la implementación del compliance?



Fuente: Elaboración propia

El cumplimiento laboral y fiscal, son los beneficios que se perciben con la implementación del compliance llegando a un 27%, el beneficio menos mencionado es la reducción de incumplimientos contractuales con un 14%

Gráfica 11

¿Cuáles son los principales retos que enfrenta su empresa para implementar o fortalecer el compliance?



Fuente: Elaboración propia

Los costos económicos y la complejidad normativa con un 31% y 23% respectivamente se identifican como los principales retos para implementar el compliance.

4.5 Sección 5. Criminal compliance

Gráfica 12

¿Está consciente de que en México las personas jurídicas pueden ser responsables penalmente?



Fuente: Elaboración propia

Existe casi una plena conciencia de que puede haber responsabilidad penal en las personas jurídicas.

Gráfica 13

¿Considera que su empresa está preparada para enfrentar riesgos legales de carácter penal?



Fuente: Elaboración propia

El 42% de las empresas se considera medianamente preparadas para afrontar responsabilidades legales de carácter penal.

4.6 Sección 6. Opinión abierta

Gráfica 14

Desde su perspectiva, ¿qué acciones deberían impulsarse en México para consolidar el compliance como herramienta de gobernanza corporativa?



Fuente: Elaboración propia

Desatacando promover los valores éticos (14%), la actualización de leyes que obliguen a implementar programas de compliance (13%) y el establecimiento de sanciones claras por incumplimiento son las acciones primordiales a impulsarse en México para consolidar el compliance como herramienta corporativa.

5 DISCUSIÓN

Los hallazgos obtenidos en concordancia María Paula Garat (2018), respaldan la afirmación de que el compliance trasciende la noción de cumplimiento normativo, al configurarse como un mecanismo preventivo que fortalece la ética corporativa, la responsabilidad social y la sostenibilidad organizacional. Además, enfatiza su papel en la reducción de riesgos jurídicos y reputacionales

Asimismo, Camacho y otros (Camacho Balderas, Aníbal Serafín & Bello Gallardo, Nohemí, 2023), confirman que la contención del derecho correctivo a través del compliance se configura en México como un mecanismo atenuante de la responsabilidad penal de las personas jurídicas, y en algunos códigos locales incluso

como excluyente. La reflexión doctrinal que ofrece respalda la afirmación sobre la desvinculación parcial del ámbito penal empresarial y la necesidad de implementar programas sólidos de cumplimiento normativo para reducir riesgos jurídicos y reputacionales.

La investigación de García López, María del Carmen (García López, 2022), respalda la afirmación sobre el compliance como herramienta estratégica de gestión de riesgos, transparencia y prevención de ilícitos:

El compliance se ha convertido en un componente indispensable de la gestión de riesgos corporativos, al fortalecer la transparencia, la confianza de los grupos de interés y la protección jurídica integral de las organizaciones. Además, enfatiza su papel estratégico en la prevención del fraude, la corrupción y otras conductas ilícitas

En cuanto al compliance corporativo, aunque su obligatoriedad está limitada a ciertos sectores y grandes corporativos, la tendencia internacional sugiere que su adopción se convertirá en un requisito indispensable para la integración de las MiPyMEs en cadenas de suministro globales y para garantizar la sostenibilidad empresarial. La falta de obligatoriedad general representa un área de oportunidad para fortalecer la cultura de cumplimiento en el país. Esta aseveración coincide con García López, María del Carmen (2021)

6 CONCLUSIONES

H1. Ámbitos de responsabilidad jurídica Los programas de compliance en México concentran su cobertura en los riesgos administrativos (41%) y laborales (28%), relegando a un segundo plano los ámbitos fiscal (12%), civil (10%) y penal (10%). Ello evidencia una priorización empresarial hacia las áreas con mayor complejidad regulatoria y sancionatoria inmediata, mientras que los riesgos penal y fiscal, pese a su relevancia jurídica, permanecen insuficientemente integrados en los sistemas formales de cumplimiento.

H2. Mecanismos de control y supervisión Si bien existen prácticas básicas como capacitación (29%), manuales de conducta (24%) y auditorías internas (23%), la ausencia de canales de denuncia efectivos (7%) y la falta de programas formales en el 58% de las empresas debilitan la eficacia del compliance. La carencia de institucionalización impide

que estos mecanismos cumplan con los estándares internacionales (p. ej. ISO 37301), limitando su función preventiva y de detección temprana de riesgos.

H3. Percepción empresarial Los directivos valoran el compliance como herramienta eficaz para la gobernanza corporativa (55%), el fortalecimiento de la ética y confianza (59%), y el cumplimiento laboral y fiscal (27%). Sin embargo, la prevención de delitos corporativos, núcleo del compliance penal, solo alcanza un 17% de reconocimiento, lo que refleja una percepción más orientada a la reputación y transparencia que a la defensa frente a riesgos penales.

Correlación de hipótesis Se observa una paradoja: alta percepción de eficacia (H3) frente a baja implementación formal (H2). Asimismo, existe una desconexión entre la conciencia del riesgo penal (87% de los encuestados) y su escasa cobertura en los programas (10%). El compliance se concibe más como instrumento de gestión reputacional y normativa que como mecanismo jurídico integral de prevención penal.

Conclusión General

El ecosistema de compliance en las organizaciones mexicanas está en una fase de maduración temprana. Hay una fuerte convicción conceptual (H3) sobre la necesidad y el valor estratégico del compliance, pero la madurez operativa (H2 y H1) aún es deficiente.

El compliance se percibe como un generador de valor reputacional y un asegurador del cumplimiento normativo esencial (Administrativo/Laboral/Fiscal), pero no está plenamente formalizado y subestima el riesgo de detección y el riesgo penal en su implementación práctica.

El compliance se consolida como un escudo jurídico y estrategia preventiva esencial para las organizaciones.

Su implementación fortalece la transparencia, la ética corporativa y la confianza de los grupos de interés, garantizando sostenibilidad en entornos regulatorios complejos como el mexicano.

La eficacia de estos programas radica en privilegiar el derecho preventivo sobre el correctivo, mediante la debida diligencia y la anticipación de riesgos. Así, el compliance trasciende el mero cumplimiento normativo y se convierte en un componente estratégico de gobernanza y protección integral empresarial.

REFERENCIAS

- Ávila Martínez, I. (2022). Compliance: normas, procedimientos y buenas prácticas para la prevención de riesgos legales, financieros y reputacionales. *Tesis de licenciatura, Instituto Politécnico Nacional*. (IPN, Recopilador) México: Repositorio Institucional del IPN. Obtenido de <https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/31534/CP2022%20A963L.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Azzolini Bincas, A. B. (2015). *Evolución del sistema penal en México*. México: Tres cuartos de siglo. UNAM. Obtenido de archivos.juridicas.unam.mx
- Cachón, M. A. (2018). La responsabilidad civil: aproximaciones teóricas. *Ecos Sociales*, 6(17), 1-15. doi:10.19136/es.a6n17.2579
- Camacho Balderas, Aníbal Serafin & Bello Gallardo, Nohemí. (2023). El compliance como atenuante y excluyente de la responsabilidad penal empresarial en México. *Revista Justicia y Derecho*, 11(11), 1-20. doi:10.35429/JD.2023.11.11.1.20
- Cambridge University Press. (2025). Cambridge Dictionary Online. Incluye Cambridge Advanced Learner's Dictionary (4.^a edición).
- Casanovas Ysla, A. (2017). *Libro blanco sobre la función de Compliance*. Madrid: Asociación Española de Compliance (ASCOM).
- Casanovas Ysla, A. (2021). *Guía práctica de compliance según la Norma ISO 37301*. Madrid: AENOR.
- Colmenares Páramo, D. (2015). Equidad y responsabilidad fiscal. La experiencia mexicana. *Economía*, 2(4).
- Conceptos Jurídicos. (2025). Diccionario de términos jurídicos. México: Conceptos Jurídicos, 2025. México. Obtenido de <https://www.conceptosjuridicos.com/mx/>:
- Confederación Patronal de la República Mexicana. COPARMEX. (7 de julio de 2025). *Crece tu negocio: la plataforma que pone a las MiPyMEs en el centro*. Obtenido de Confederación Patronal de la República Mexicana: <https://coparmex.org.mx/crece-tu-negocio-la-plataforma-que-pone-a-las-mipymes-en-el-centro/>
- Congreso de la Unión. (5 de marzo de 2014). Código Nacional de Procedimientos Penales. Reforma publicada el 17 de junio de 2016. México: Diario Oficial de la Federación.
- Congreso de la Unión. (18 de julio de 2016). Ley General de Responsabilidades Administrativas. México: Diario Oficial de la Federación.
- Covarrubias Velasco, A. (julio-diciembre de 2019). México: ¿actor con responsabilidad multilateral? *Foro Internacional*, vol. 59, núm. 3-4, julio-diciembre 2019. *El Colegio de México*, 59(3-4). doi:10.24201/fi.v59i3-4.2636
- Dávalos Torres, M. S. (2022). Responsabilidad social, empresarial, derechos humanos y empresas en México. *Revista de Derecho Privado, cuarta época, año X*, 10(22), 83-102. doi:10.22201/ij.24487902e.2022.22.18826
- De la Garza Santos, I. 2. (2010). La responsabilidad política de los servidores públicos en el sistema presidencial mexicano: el juicio político. México. Obtenido de <http://ru.juridicas.unam.mx:80/xmlui/handle/123456789/31845>
- Durán Díaz, B. Z. (febrero de 2020). La (in)eficacia del juicio político en México. [tesis *Maestría*]. Morelia, México: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Obtenido de http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/xmlui/bitstream/handle/DGB_UMICH/2703/FDCS-M-2020-0309.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Farfán Mares, G., Smith, H. J., & Perusquía Lara, D. (2021). *La responsabilidad fiscal en el federalismo de México*. México: CIDE & Fundación Konrad Adenauer, Konrad-Adenauer-Stiftung.
- Gallardo, Yurixhi; de la Concha, María Teresa and Villa, José Luis. (2024). *Claves para entender el compliance en México*. México: Tirant lo Blanch.
- Garat, M. P. (2018). El compliance de las empresas: un instrumento para el cumplimiento normativo y una garantía para los derechos fundamentales. *Revista de la Facultad de Derecho de México*, 68(271), 555-576. doi:10.22201/fder.24488933e.
- García López, M. d. (2022). Compliance y responsabilidad penal de las personas jurídicas en México: retos y perspectivas. *Revista de la Facultad de Derecho de México*, 72(277), 197-220. doi:10.22201/fder.24488933e.2022.277.80711
- Gobierno de España. (23 de junio de 2010). Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. Madrid, España: Boletín Oficial del Estado, núm. 152.
- INEAF Business School. (2025). Glosario Jurídico. INEAF. Obtenido de <https://www.ineaf.es/glosario-juridico>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2025). *Censos Económicos 2024. Boletín Nacional*. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/ce/CE_2024_RO_Nal.pdf
- Lizarzaburu Bolaños, E. R., Barriga, G., Burneo, K., & Noriega, E. (2019). Gestión integral de riesgos y antisoborno: un enfoque operacional desde la perspectiva ISO 31000 e ISO 37001. *Revista Universidad & Empresa*, 21(36), 79-106. doi:10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa7a.6089
- Lledías Abogados. (4 de julio de 2025). *Compliance corporativo: ¿es obligatorio en México o solo una buena práctica?* Obtenido de Lledías Abogados: <https://llediasabogados.com/compliance-corporativo-obligatorio-mexico/>
- López Olvera, M. A. (2024). Compliance, México. *Revista de la Facultad de Derecho de México, Tomo LXXIV, Núm. 288, enero-abril 2024., Tomo LXXIV(288, enero - abril)*.
- Mendizábal Bermúdez, G. (enero-junio de 2013). Análisis de la responsabilidad empresarial en México de frente a los trabajadores. *Revista latinoamericana de derecho social*(16), 123-145. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-46702013000100123&lng=es&tlng=es.
- Mendoza Barrientos, L. E. (2025). La responsabilidad penal de las personas jurídicas en México: avances, retos y su impacto en la prevención del delito. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(4).
- Miguel Alejandro López Olvera (coord.). (2023). *Compliance. México*. México: Editorial Tirant lo Blanch, Colección Empresas, 1ª edición.
- Naciones Unidas. (31 de octubre de 2003). Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (Resolución 58/4 de la Asamblea General). Nueva York: Naciones Unidas.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2015). *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20*. París: OCDE Publishing. Obtenido de https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2015/11/g20-oecd-principles-of-corporate-governance_g1g56c3d/9789264259171-es.pdf

- Oxford University Press. (2025). Oxford English Dictionary Online. Última actualización continua. Oxford University Press. Oxford English Dictionary Online. Última actualización continua, Oxford University Press, 2025. Disponible en: <https://global.oup.com/academic/product/oxford-english-dictionary-online-9780195216813>. Obtenido de <https://global.oup.com/academic/product/oxford-english-dictionary-online-9780195216813>
- Polanco Polanco, A. (2018). Régimen legal mexicano de las responsabilidades administrativas. *Revista de la Facultad de Derecho de México*, LXVIII(272).
- Ramírez Soltero, Y. C. (2022). Reflexiones sobre cumplimiento normativo en México. *Revista del Posgrado en Derecho de la UNAM*, 15(2), 45-62.
- Ramírez Soltero, Yolanda Cristina, & Chapa Abrego, Gabriel Abraham. (2022). El compliance en México: mecanismos internos de prevención y control en las personas jurídicas. *Revista del Posgrado en Derecho de la UNAM*, 15(2), 45-62. Obtenido de revistaderecho.posgrado.unam.mx
- Real Academia Española - Asociación de Academias de la Lengua Española. (2025). Diccionario de la lengua española (DLE), 23.^a edición, actualización 23.8. Madrid, España: Real Academia Española; Asociación de Academias de la Lengua Española. Diccionario de la lengua española (DLE), 23.^a edición, actualización 23.8. Madrid: RAE-ASALE, 2024. Disponible en: <https://dle.rae.es>. Obtenido de <https://dle.rae.es>
- Sanclemente-Arciniegas, J. (2020). Cumplimiento, empresas y corrupción: una mirada internacional. *Derecho PUCP*, 85, 9-40. doi:10.18800/derechopucp.202002.001
- Sanclemente-Arciniegas, J. (2021). Compliance: implications in the conception of the company. *Revista EAN*(90), 193-212. doi:10.21158/01208160.n90.2021.2975
- Secretaría de Economía. Gobierno de México. (2025). *DataMéxico*. México: Secretaría de Economía. Gobierno de México,. Obtenido de <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/mexico>
- Sistema de Cumplimiento. (2025). *Compliance empresarial en México*. Obtenido de <https://sistemadecumplimiento.mx/compliance-empresarial-mexico/>.
- Solís Gutiérrez, D. C. (2023). Importancia del cumplimiento normativo en México. Implementación del compliance en las empresas mexicanas. *MLS Law and International Politics*, 2(1), 82-93. doi:10.58747/mlslip.v2i1.2200
- Suprema Corte de Justicia de la Nación. (01 de 01 de 2022). Informe de labores 2022. México: SCJN. Obtenido de scjn.gob.mx/transparencia/obligaciones-de-transparencia/informe-de-labores/2022-01-01
- Tribunal de Justicia Administrativa de la Ciudad de México. (2019). *Análisis crítico del régimen de responsabilidades de los servidores públicos en el sistema jurídico mexicano*. México. Obtenido de <https://www.tjacdmx.gob.mx/images/analisiscritico/AnalisisCriticoDeResponsabilidadesAdministrativas.pdf>
- Zapata Denis, M. M. & Urbina Rodríguez, S. J. (2020). La procedencia en México de la responsabilidad civil por el incumplimiento de deberes entre cónyuges. *Revista IUS*, 14(46). doi:10.35487/rius.v14i46.2020.103

Contribución de los autores

Todos los autores contribuyeron por igual al desarrollo de este artículo.

Disponibilidad de datos

Todos los conjuntos de datos relevantes para los resultados de este estudio están disponibles en su totalidad en el artículo.

Cómo citar este artículo (APA)

Camacho, M. J. A., Vega, A. R. T., & Herrera, D. J. E. COMPLIANCE Y RESPONSABILIDAD JURÍDICA EMPRESARIAL: ESTRATEGIA Y BLINDAJE PREVENTIVO DE GOBERNANZA CORPORATIVA EN MÉXICO. Veredas Do Direito, e233912. <https://doi.org/10.18623/rvd.v23.n1.3912>