

## **La formación que se debe proporcionar a los directivos y empleados de la persona jurídica como elemento esencial del *criminal compliance program***

Lucas G. Menéndez Conca<sup>1</sup>

**Resumen:** En el apartado quinto del art. 31 bis CP se recogen los seis requisitos que debe cumplir el modelo de organización y gestión para que se pueda considerar que es idóneo y ha sido ejecutado con eficacia. Sin embargo, no se alude en ninguno de estos requisitos a la necesidad de que se proporcione formación a los directivos y empleados de la empresa u organización en materia de *criminal compliance*. Por ello, cabe preguntarse si realmente se debería eximir de responsabilidad «penal» a una persona jurídica si no se ha preocupado de que sus trabajadores reciban formación adecuada en esta materia.

**Palabras clave:** art. 31 bis CP, responsabilidad penal de las personas jurídicas, *criminal compliance*, *compliance programs*, formación.

**Sumario:** I. Introducción. II. Las condiciones y los requisitos que se deben cumplir para que la persona jurídica pueda quedar exenta de responsabilidad «penal» por el delito cometido en su seno. III. ¿Se debe proporcionar formación en esta materia a los directivos y empleados de la empresa u organización para que se pueda considerar que el modelo de organización y gestión es idóneo y ha sido ejecutado de forma eficaz? IV. La formación y la concienciación en *criminal compliance*: la «cultura de cumplimiento de la legalidad». V. Conclusión. VI. Bibliografía.

### **I. Introducción**

Como es sabido, la Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, introdujo en nuestro Código Penal un sistema de atribución de responsabilidad «penal» a las personas jurídicas por los delitos cometidos por sus directivos o empleados si se dan determinados requisitos<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Doctor en Derechos Humanos y Libertades Fundamentales por la Universidad de Zaragoza. Profesor Sustituto de Derecho Penal en la Universidad de Zaragoza. Miembro colaborador del Grupo de Estudios Penales de la Universidad de Zaragoza, grupo de investigación de referencia reconocido por la Comunidad Autónoma de Aragón (BOA de 28 de abril de 2023), cuyo Investigador Principal es el Dr. D. Miguel Ángel Boldova Pasamar. Miembro de la Comisión Académica de la Cátedra Johnson & Johnson “Derecho y Salud” de la referida universidad, dirigida por el Dr. D. Miguel Ángel Boldova Pasamar y coordinada por el Dr. D. Carlos Fuertes Iglesias.

<sup>2</sup> Art. 31 bis.1 CP: «En los supuestos previstos en este Código, las personas jurídicas serán penalmente responsables: a) De los delitos cometidos en nombre o por cuenta de las mismas, y en su beneficio directo o indirecto, por sus representantes legales o por aquellos que actuando individualmente o como integrantes de un órgano de la persona jurídica, están autorizados para tomar decisiones en nombre de la persona jurídica u ostentan facultades de organización y control dentro de la misma. b) De los delitos cometidos, en el ejercicio de actividades sociales y por cuenta y en beneficio directo o indirecto de las

Este régimen de responsabilidad «penal» fue modificado sustancialmente por la Ley Orgánica 1/2015, de 30 de marzo, que ha incorporado como principal novedad en el art. 31 bis CP la posibilidad de que las personas jurídicas queden exentas de responsabilidad «penal» si se cumplen ciertas condiciones, entre las que se encuentra la adopción y ejecución eficaz, antes de la comisión del delito, de un modelo de organización y gestión (*criminal compliance program*) que incluya las medidas de vigilancia y control idóneas para prevenir delitos de la misma naturaleza o para reducir de forma significativa el riesgo de su comisión.

Si bien se discute en la doctrina acerca de la conveniencia de permitir que se exima de responsabilidad «penal» a las personas jurídicas<sup>3</sup>, no cabe duda de que la reforma del Código Penal del año 2015 ha otorgado una gran importancia a los denominados programas de cumplimiento normativo penal (*criminal compliance programs*), surgidos en Estados Unidos<sup>4</sup>. Durante los últimos años en nuestro país un importante número de personas jurídicas (no solo empresas, sino también otras entidades como, por ejemplo, partidos políticos y clubes de fútbol) han implementado *criminal compliance programs* para prevenir o, al menos, reducir razonablemente el riesgo de que se cometan delitos en su seno y, en caso de que ocurra, para poder defenderse en un proceso penal. En el apartado quinto del art. 31 bis CP se recogen los seis requisitos que debe cumplir el modelo de organización y gestión para que se pueda considerar que es idóneo y ha sido ejecutado con eficacia. Sin embargo, no se alude en ninguno de estos requisitos a la necesidad de que se proporcione formación a los trabajadores de la empresa u organización en materia de *criminal compliance*. Por ello, cabe preguntarse si realmente se debería eximir de responsabilidad «penal» a una persona jurídica si no se ha preocupado de que sus directivos y empleados reciban formación adecuada en esta materia.

## **II. Las condiciones y los requisitos que se deben cumplir para que la persona jurídica pueda quedar exenta de responsabilidad «penal» por el delito cometido en su seno**

Cuando el delito ha sido cometido por uno de los directivos de la persona jurídica [sujetos referidos en la letra a) del art. 31 bis.1 CP], para que esta quede exenta de responsabilidad «penal» han de concurrir acumulativamente las cuatro condiciones previstas en el apartado segundo del art. 31 bis CP. No se requiere solamente que el

---

mismas, por quienes, estando sometidos a la autoridad de las personas físicas mencionadas en el párrafo anterior, han podido realizar los hechos por haberse incumplido gravemente por aquéllos los deberes de supervisión, vigilancia y control de su actividad atendidas las concretas circunstancias del caso».

<sup>3</sup> Puede verse, al respecto, MENÉNDEZ CONCA, L.G., *La responsabilidad penal de las personas jurídicas por los delitos cometidos por sus integrantes: la controvertida naturaleza jurídica del sistema de atribución y de exención de responsabilidad*, Reus, Madrid, 2024, pp. 194 y ss.

<sup>4</sup> Véase, en detalle, MENÉNDEZ CONCA, L.G., «El surgimiento de los *compliance programs* y su relevancia en el enjuiciamiento penal de las personas jurídicas en EE.UU.», en *Revista Penal*, n.º 53, 2024, pp. 131 y ss.

órgano de administración haya adoptado y ejecutado con eficacia, antes de la comisión del delito, un modelo de organización y gestión que incluya las medidas de vigilancia y control idóneas para prevenir delitos de la misma naturaleza o para reducir de forma significativa el riesgo de su comisión, sino que también es necesario que la supervisión del funcionamiento y del cumplimiento del modelo de prevención implantado haya sido confiada a un órgano de la persona jurídica con poderes autónomos de iniciativa y de control o que tenga encomendada legalmente la función de supervisar la eficacia de los controles internos de la persona jurídica<sup>5</sup>, que los autores individuales hayan cometido el delito eludiendo fraudulentamente el modelo de organización y de prevención, y que no se haya producido una omisión o un ejercicio insuficiente de sus funciones de supervisión, vigilancia y control por parte del referido órgano de la persona jurídica<sup>6</sup>. En cambio, cuando el delito ha sido cometido por uno de los empleados o trabajadores subordinados de la persona jurídica [sujetos referidos en la letra b) del art. 31 bis.1 CP], en principio parece que para que esta quede exenta de responsabilidad «penal» bastará con que, antes de que acaezca el hecho delictivo, se haya adoptado y ejecutado eficazmente un modelo de organización y gestión que resulte adecuado para prevenir delitos de la naturaleza del que fue cometido o para reducir de forma significativa el riesgo de su comisión<sup>7</sup>. No obstante, se discute en la doctrina si en este caso también se debe cumplir alguna (o algunas) de las otras condiciones previstas en el apartado segundo del art. 31 bis CP<sup>8</sup>. Lo que está claro es que, con independencia de que el delito haya sido cometido por el directivo o el empleado, la persona jurídica no podrá quedar exenta de responsabilidad «penal» si no se cumplen los requisitos recogidos en el apartado quinto del art. 31 bis CP.

---

<sup>5</sup> Art. 31 bis.3 CP: «En las personas jurídicas de pequeñas dimensiones, las funciones de supervisión a que se refiere la condición 2.ª del apartado 2 podrán ser asumidas directamente por el órgano de administración. A estos efectos, son personas jurídicas de pequeñas dimensiones aquellas que, según la legislación aplicable, estén autorizadas a presentar cuenta de pérdidas y ganancias abreviada».

<sup>6</sup> Art. 31 bis.2 CP: «Si el delito fuere cometido por las personas indicadas en la letra a) del apartado anterior, la persona jurídica quedará exenta de responsabilidad si se cumplen las siguientes condiciones: 1.ª el órgano de administración ha adoptado y ejecutado con eficacia, antes de la comisión del delito, modelos de organización y gestión que incluyen las medidas de vigilancia y control idóneas para prevenir delitos de la misma naturaleza o para reducir de forma significativa el riesgo de su comisión; 2.ª la supervisión del funcionamiento y del cumplimiento del modelo de prevención implantado ha sido confiada a un órgano de la persona jurídica con poderes autónomos de iniciativa y de control o que tenga encomendada legalmente la función de supervisar la eficacia de los controles internos de la persona jurídica; 3.ª los autores individuales han cometido el delito eludiendo fraudulentamente los modelos de organización y de prevención; y 4.ª no se ha producido una omisión o un ejercicio insuficiente de sus funciones de supervisión, vigilancia y control por parte del órgano al que se refiere la condición 2.ª. En los casos en los que las anteriores circunstancias solamente puedan ser objeto de acreditación parcial, esta circunstancia será valorada a los efectos de atenuación de la pena».

<sup>7</sup> Art. 31 bis.4 CP: «Si el delito fuera cometido por las personas indicadas en la letra b) del apartado 1, la persona jurídica quedará exenta de responsabilidad si, antes de la comisión del delito, ha adoptado y ejecutado eficazmente un modelo de organización y gestión que resulte adecuado para prevenir delitos de la naturaleza del que fue cometido o para reducir de forma significativa el riesgo de su comisión. En este caso resultará igualmente aplicable la atenuación prevista en el párrafo segundo del apartado 2 de este artículo».

<sup>8</sup> Puede verse, al respecto, MENÉNDEZ CONCA, L.G., *La responsabilidad penal...*, cit., pp. 219 y ss.

Art. 31 bis.5 CP: «Los modelos de organización y gestión a que se refieren la condición 1.ª del apartado 2 y el apartado anterior deberán cumplir los siguientes requisitos:

1.º Identificarán las actividades en cuyo ámbito puedan ser cometidos los delitos que deben ser prevenidos.

2.º Establecerán los protocolos o procedimientos que concreten el proceso de formación de la voluntad de la persona jurídica, de adopción de decisiones y de ejecución de las mismas con relación a aquéllos.

3.º Dispondrán de modelos de gestión de los recursos financieros adecuados para impedir la comisión de los delitos que deben ser prevenidos.

4.º Impondrán la obligación de informar de posibles riesgos e incumplimientos al organismo encargado de vigilar el funcionamiento y observancia del modelo de prevención.

5.º Establecerán un sistema disciplinario que sancione adecuadamente el incumplimiento de las medidas que establezca el modelo.

6.º Realizarán una verificación periódica del modelo y de su eventual modificación cuando se pongan de manifiesto infracciones relevantes de sus disposiciones, o cuando se produzcan cambios en la organización, en la estructura de control o en la actividad desarrollada que los hagan necesarios».

### **III. ¿Se debe proporcionar formación en esta materia a los directivos y empleados de la empresa u organización para que se pueda considerar que el modelo de organización y gestión es idóneo y ha sido ejecutado de forma eficaz?**

Para que se pueda considerar que el modelo de organización y gestión es idóneo o adecuado y ha sido ejecutado con eficacia se tendrán que cumplir, como mínimo, estos seis requisitos<sup>9</sup>. Es posible que el *criminal compliance program* incorpore otros elementos que no están incluidos en el apartado quinto del art. 31 bis CP, pero para lograr la exención de responsabilidad «penal» bastará con cumplir los requisitos que se mencionan expresamente en este precepto<sup>10</sup>. Como se puede observar, no se menciona

---

<sup>9</sup> Véanse, en el mismo sentido, entre otros, LEÓN ALAPONT, J., «*Criminal compliance*: análisis de los arts. 31 bis 2 a 5 CP y 31 quater CP», en *Revista General de Derecho Penal*, n.º 31, 2019, p. 13; GONZÁLEZ CUSSAC, J.L., *Responsabilidad penal de las personas jurídicas y programas de cumplimiento*, Tirant lo Blanch, Valencia, 2020, pp. 221-222; FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, A., «Dos cuestiones relativas a los programas de cumplimiento penal: los criterios para medir su eficacia y el diseño de los mapas de riesgos», en *Criminal compliance programs y mapas de riesgos*, A. Matallín Evangelio y A. Fernández Hernández (Dir.), Tirant lo Blanch, Valencia, 2023, pp. 79-80; y MATALLÍN EVANGELIO, A., «Estándares de eficacia de los programas de cumplimiento: análisis integrado de condiciones y requisitos (artículo 31 bis C.P.)», en *Revista de Derecho Penal y Criminología*, n.º 31, 2024, pp. 97-98. En sentido contrario se ha pronunciado GUTIÉRREZ PÉREZ, E., «Los *compliance programs* como eximente o atenuante de la responsabilidad penal de las personas jurídicas. La “eficacia e idoneidad” como principios rectores tras la reforma de 2015», en *Revista General de Derecho Penal*, n.º 24, 2015, pp. 11-12.

<sup>10</sup> Siempre y cuando se cumplan también el resto de las condiciones necesarias, en función de si el delito ha sido cometido por un directivo o un empleado de la entidad.

en ninguno de estos requisitos la necesidad de que la persona jurídica proporcione a sus directivos y empleados formación adecuada en materia de *criminal compliance*<sup>11</sup>. Tampoco se alude a la formación que se debe impartir a los trabajadores en el Decreto Legislativo italiano 231/2001, de 8 de junio, que ha servido de referencia al legislador español en las reformas del Código Penal de los años 2010 y 2015 en materia de responsabilidad «penal» de las personas jurídicas<sup>12</sup>. En otros países sí se destaca la importancia de proporcionar a los trabajadores formación adecuada para que conozcan y, por tanto, puedan cumplir el modelo de prevención de delitos implementado en la empresa u organización. Así, por ejemplo, el art. 17 de la Ley 30424, que regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por los delitos cometidos en su seno en Perú, incluye entre los elementos mínimos con los que debe contar el modelo de prevención, la «difusión y capacitación periódica del modelo de prevención». El art. 23 de la Ley 27401, que permite atribuir responsabilidad penal a las personas jurídicas por los delitos cometidos por sus integrantes en Argentina, establece los elementos mínimos que debe contener el Programa de Integridad, incluyendo entre ellos «la realización de capacitaciones periódicas sobre el Programa de Integridad a directores, administradores y empleados»<sup>13</sup>.

Aunque, como se ha dicho, en el apartado quinto del art. 31 bis CP no se requiere expresamente que la persona jurídica proporcione a sus directivos y empleados formación adecuada en materia de *criminal compliance*<sup>14</sup>, considero, al igual que otros autores<sup>15</sup>, que no se puede afirmar que el modelo de organización y gestión es idóneo o adecuado y está siendo ejecutado eficazmente si no se imparte a todos los trabajadores de la empresa u organización, con independencia de su puesto, la formación necesaria para que puedan conocer cuáles son sus obligaciones dimanantes del modelo de prevención de delitos y las consecuencias de su incumplimiento. En primer lugar, los

---

<sup>11</sup> Algunos autores hacen referencia a la necesidad de que la persona jurídica proporcione formación a sus trabajadores en materia de *criminal compliance* al examinar el requisito número tercero del art. 31 bis.5 CP, en el que se indica que la persona jurídica deberá disponer de «modelos de gestión de los recursos financieros adecuados para impedir la comisión de los delitos que deben ser prevenidos». Pueden verse, al respecto, por ejemplo, GONZÁLEZ CUSSAC, J.L., Responsabilidad penal..., cit., p. 230; y SAURA ALBERDI, B., «El órgano de cumplimiento (*Compliance Officer*)», en *Compliance y responsabilidad de las personas jurídicas*, N. Rodríguez García y F. Rodríguez López (Eds.), Tirant lo Blanch, Valencia, 2021, p. 426.

<sup>12</sup> Véase, en detalle, MENÉNDEZ CONCA, L.G., «La responsabilidad administrativa de los entes colectivos conforme al Decreto Legislativo italiano 231/2001, de 8 de junio», en *Revista de Derecho y Proceso Penal*, n.º 74, 2024, pp. 81 y ss.

<sup>13</sup> Puede verse un análisis de las regulaciones peruana y argentina en esta materia en MENÉNDEZ CONCA, L.G., «La responsabilidad de las personas jurídicas por los delitos cometidos por sus integrantes en Perú y Argentina», en *Revista Jurídica Austral*, Vol. 5, n.º 1, 2024, pp. 443 y ss.

<sup>14</sup> En la Circular de la FGE 1/2016, de 22 de enero, únicamente se menciona la posibilidad de que se externalice la formación de directivos y empleados en esta materia (p. 48).

<sup>15</sup> Véanse, entre otros, BERGES ANGÓS, I., «La formación es la clave del éxito de los programas de *compliance*», en *Actualidad Jurídica Aranzadi*, n.º 923, 2016, p. 13; LLEDÓ BENITO, I., *Corporate compliance: La prevención de riesgos penales y delitos en las organizaciones penalmente responsables*, Dykinson, Madrid, 2018, pp. 52 y 93-94; LEÓN ALAPONT, J., «*Criminal compliance*...», cit., pp. 12-13; y GÓMEZ-JARA DÍEZ, C., *Compliance penal y responsabilidad penal de las personas jurídicas. A propósito de la UNE 19.601. Sistemas de gestión de *compliance* penal*, Aranzadi, Cizur Menor, 2020, pp. 80-81.

directivos y empleados tendrán que saber a qué riesgos penales se enfrentan en su actividad diaria en la entidad, cómo deben intentar evitarlos y, en su caso, cómo deben actuar si detectan la materialización de uno de estos riesgos. Asimismo, será necesario, por ejemplo, que todos los trabajadores conozcan que la persona jurídica dispone de un canal de denuncias y cómo debe utilizarse, si deben colaborar en las investigaciones internas que se puedan realizar, cuáles son sus derechos en caso de ser investigados por una presunta infracción, cómo se les podría sancionar si incumplen alguna medida del programa de cumplimiento normativo, etc. Como dice León Alapont<sup>16</sup>, los apartados segundo y cuarto del art. 31 bis CP señalan que «la adopción de dichos sistemas de prevención de delitos debe ser eficaz, por lo que resultará imprescindible proporcionar información y formación al personal sometido al modelo para que pueda considerarse dicho aspecto. Ello implicará la puesta en conocimiento de los estándares, procedimientos, normas, protocolos, directrices, etc. que contenga el *compliance*, como mínimo, entre aquellos miembros de la persona jurídica que tengan la capacidad de generar responsabilidad penal para ésta. Esto es, no bastará con que la persona jurídica se haya dotado de un plan de prevención de delitos, sino que lo difunda para su correcta aplicación y cumplimiento».

Esta formación no solo se impartirá al principio, cuando se implemente el modelo de prevención, sino también de forma periódica. Es decir, debe tratarse de una formación continua. En el apartado quinto del art. 31 bis CP se indica que la persona jurídica deberá realizar «una verificación periódica del modelo y de su eventual modificación cuando se pongan de manifiesto infracciones relevantes de sus disposiciones, o cuando se produzcan cambios en la organización, en la estructura de control o en la actividad desarrollada que los hagan necesarios». Por tanto, será necesario actualizar la formación que se imparte a los directivos y empleados conforme a las modificaciones que se vayan realizando en el modelo de prevención de delitos. Debemos recordar que uno de los requisitos del apartado quinto del art. 31 bis CP consiste en establecer «un sistema disciplinario que sancione adecuadamente el incumplimiento de las medidas que establezca el modelo», pero no se puede pretender que los trabajadores cumplan estas medidas y, por tanto, no sería legítimo sancionarlos en caso de incumplimiento, si previamente no se les ha proporcionado la formación necesaria para que puedan conocer sus obligaciones y así adecuar su actuación a las directrices establecidas en el modelo de prevención.

Como señala Nieto Martín<sup>17</sup>, el principal factor de calidad de la formación es que se adecúe al puesto y a los riesgos de cada trabajador. Por ello, la formación deberá impartirse tras realizar un correcto análisis de los riesgos penales a los que se enfrenta la entidad. Asimismo, es necesario que exista una evaluación de la formación impartida,

---

<sup>16</sup> LEÓN ALAPONT, J., «*Criminal compliance...*», cit., pp. 12-13.

<sup>17</sup> NIETO MARTÍN, A., «Código ético, evaluación de riesgos y formación», en *Manual de cumplimiento penal en la empresa*, A. Nieto Martín (Dir.), Tirant lo Blanch, Valencia, 2015, pp. 162-163.

tanto acerca de su calidad por parte de los directivos y empleados, como del grado de conocimientos que han adquirido. Conviene documentar quién asiste a los cursos, cuál ha sido su programa, etc. Al igual que sucede cuando se imparte formación en materia de prevención de riesgos laborales, deberá entregarse el correspondiente certificado al trabajador que haya asistido a las sesiones de formación sobre *criminal compliance*. Cabe mencionar que es posible que las actividades formativas sean externalizadas, es decir, sean impartidas por especialistas en la materia que no pertenecen a la empresa u organización.

La importancia de proporcionar formación en materia de *criminal compliance* a los directivos y empleados de la entidad ha sido destacada por la Norma UNE 19601 de Sistemas de Gestión de *Compliance* Penal, desarrollada por AENOR (2017), en cuyo apartado 7.4 se indica lo siguiente:

«La organización debe fomentar que los miembros de la organización se conciencien y se formen adecuada, eficaz y proporcionalmente respecto de los riesgos penales, con la finalidad de evitarlos, detectarlos o saberlos gestionar conforme al sistema de gestión de *compliance* penal.

Asimismo, la organización debe proporcionar formación a su personal en las siguientes materias:

- a) la política de *compliance* penal, el resto del sistema de gestión de *compliance* penal y los procedimientos asociados con él, y de su obligación de cumplir con los requisitos asociados con todo ello;
- b) el riesgo penal y el perjuicio, tanto para el personal como para la organización, en el supuesto de su materialización;
- c) las circunstancias en las cuales, en el desempeño de su trabajo, se puede materializar un riesgo penal, y cómo reconocer dichas circunstancias;
- d) cómo pueden ayudar a prevenir y detectar riesgos penales, evitando su materialización y reconociendo los factores de riesgo principales;
- e) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de *compliance* penal, incluyendo los beneficios derivados de una mejora del *compliance* penal y de reportar posibles delitos o no conformidades;
- f) las implicaciones y consecuencias potenciales de no conformidades relativas a los requisitos establecidos, tanto por la política de *compliance* penal, como por el resto del sistema de gestión de *compliance* penal;
- g) cómo y a quién deben reportar sus dudas y preocupaciones en esta materia, según lo establecido en el apartado 8.7 de esta norma UNE (*Comunicación de incumplimientos e irregularidades*).

La organización debe proporcionar información documentada acerca de la formación y otros recursos disponibles para mejorar su conocimiento en el ámbito del *compliance* penal»<sup>18</sup>.

#### **IV. La formación y la concienciación en *criminal compliance*: la «cultura de cumplimiento de la legalidad»**

No debería bastar con informar a los trabajadores de la existencia del *criminal compliance program* y de cuáles son sus obligaciones, sino que se tendría que procurar concienciarlos sobre la importancia de desempeñar sus actividades en la organización de forma ética y cumpliendo la legalidad. Como dice Nieto Martín<sup>19</sup>, «la formación es una forma de transmitir valores, de contrarrestar las técnicas de neutralización que los empleados hayan podido adquirir y que los llevan a justificar sus comportamientos ilícitos. Se trata de dejar claro la importancia que tiene el respeto a la legalidad dentro del orden de valores de la empresa». Por su parte, Casanovas Ysla<sup>20</sup> afirma que «la formación y concienciación son herramientas básicas para establecer, mantener y mejorar una *cultura de compliance*». Este autor señala que «las actividades de concienciación pretenden mantener a un colectivo general sensibilizado y alerta sobre cuestiones vinculadas con el *compliance penal*, como los valores de la *organización*, sus objetivos estratégicos de *compliance penal* o los mecanismos de ayuda establecidos por la *organización* (políticas específicas, canal de denuncias, recursos en la intranet, etc.)». También se refiere a la concienciación respecto del *criminal compliance* la Norma UNE 19601 de Sistemas de Gestión de *Compliance* Penal:

«La organización debería fomentar de manera continua (a intervalos planificados) entre los miembros de la organización la concienciación respecto del *compliance* penal a través de campañas de sensibilización y ciclos formativos. Dicha labor debería realizarse considerando sus roles, los riesgos penales a los que están expuestos, y otras circunstancias coyunturales. La concienciación y los programas de formación deberían ser actualizados periódicamente sobre la base de la nueva información disponible» (nota del apartado 7.4).

Asimismo, en el Libro blanco sobre la función de *Compliance*, de la Asociación Española de *Compliance* (2017), se indica lo siguiente:

«La función de *Compliance* se ocupa de que el personal de la organización reciba formación recurrente para mejorar el conocimiento de las obligaciones de *Compliance* que afectan a su trabajo ordinario, los riesgos de incumplimiento

---

<sup>18</sup> Respecto de cómo se proporciona en la práctica la formación a los trabajadores en esta materia, puede verse, por ejemplo, LORENZO AGUILAR, J., JIMÉNEZ RODRÍGUEZ, F.A. y C. DE BLAS HERRERO, *Compliance. La responsabilidad penal de las personas jurídicas y la mediación organizacional*, Editorial Tébar Flores, Madrid, 2018, pp. 377 y ss.

<sup>19</sup> NIETO MARTÍN, A., «Código ético...», cit., p. 162.

<sup>20</sup> CASANOVAS YSLA, A., *Compliance Penal normalizado. El estándar UNE 19601*, Aranzadi, Cizur Menor, 2017, pp. 181-182.

derivados de ellas, así como las políticas, procedimientos y controles vinculados con el Programa de *Compliance* que guarden relación con lo anterior. A tales efectos, administrará los recursos facilitados por la organización para impulsar los ciclos formativos oportunos. [...]

Con independencia de lo anterior, la función de *Compliance* se ocupará de impulsar campañas de concienciación a efectos de sensibilizar al personal de la organización sobre los riesgos de *Compliance* y las políticas, procedimientos y controles dispuestos para su prevención, detección y gestión mediante el Programa de *Compliance* que debe operar.

Puesto que el Código Ético, Código de conducta o norma equivalente que recoge los valores de la organización constituye un texto fundamental a los efectos de promover la cultura de cumplimiento, la función de *Compliance* velará por que sea fácilmente accesible por parte del personal de la organización y de los terceros que se vinculan con ella, incluyendo sus contenidos en las sesiones formativas o campañas de concienciación que impulse» (apartado 4.3).

Con frecuencia se destaca la importancia de que, gracias a la formación, se interiorice en la empresa u organización una cultura de cumplimiento de la legalidad o de respeto al Derecho. Así, por ejemplo, Gimeno Beviá<sup>21</sup> afirma que «el fundamento de la formación consiste, principalmente, en la extensión o diseminación de la cultura de cumplimiento y el conocimiento del código ético en todos los niveles de la organización. Pero no sólo ello, pues una formación adecuada también ayuda a la prevención y detección del delito, mejora la competencia del profesional y repercute positivamente en la reputación de la empresa (*ad intra* y *ad extra*), entre otras ventajas». En el mismo sentido, Leo Castela<sup>22</sup> señala que «la formación y la concienciación a todos los niveles del organigrama jerárquico en materia de gestión de riesgos legales y *compliance* representan un valor estratégico que fomenta y coadyuva en la difícil tarea de configurar y desarrollar adecuadamente una sólida cultura de cumplimiento y de respeto a la ley». Por su parte, Berges Angós<sup>23</sup> estima que «las empresas y, más en concreto, los *Compliance Officers* de las mismas, a la hora de establecer los procedimientos de formación no deben buscar la explicación aséptica del modelo de prevención de riesgos penales sino que deben buscar la inculcación de una “cultura de cumplimiento” en la empresa con la que los directivos y trabajadores de la misma se identifiquen y que hagan mucho más sencilla la observación de los nuevos procedimientos o comprobaciones que se establezcan en el Programa de Cumplimiento Normativo puesto que pueden ser consideradas medidas “de sentido común”».

---

<sup>21</sup> GIMENO BEVIÁ, J., «La formación y comunicación en *Compliance* y su relevancia como prueba en el proceso penal», en *La Ley Compliance Penal*, n.º 1, 2020, p. 4.

<sup>22</sup> LEO CASTELA, J.I., *Gestión de riesgos legales y compliance corporativo*, Tirant lo Blanch, Valencia, 2021, p. 83.

<sup>23</sup> BERGES ANGÓS, I., «La formación es la clave...», cit., p. 13.

Aunque esta cuestión no se puede tratar con el debido detalle en este trabajo<sup>24</sup>, se debe advertir que un importante sector de la doctrina, siguiendo en particular la obra de Gómez-Jara Díez, ha intentado construir una teoría jurídica del delito que permita reconocer un injusto propio de la persona jurídica (el defecto de organización) y una culpabilidad también propia de ella (la ausencia de una cultura de *compliance* o de cumplimiento de la legalidad). A juicio de Gómez-Jara Díez<sup>25</sup>, «podrá existir un defecto de organización, pero en la medida en la que la persona jurídica pueda distanciarse del mismo mostrando su firme compromiso con el cumplimiento de la legalidad, no podrá imponerse a esta una pena». Por su parte, Feijoo Sánchez<sup>26</sup> estima que «no existirá culpabilidad cuando el defecto organizativo no obedece a una falta de “cultura de cumplimiento de la legalidad” de la propia persona jurídica titular de la organización. En sentido contrario, la persona jurídica será claramente culpable cuando el defecto organizativo obedece a una “cultura o dinámica de incumplimiento de la legalidad”». El Tribunal Supremo, especialmente en su sentencia n.º 154/2016, de 29 de febrero (FJ 8.º), ha llegado a considerar la ausencia de una cultura de respeto al Derecho o de una cultura de cumplimiento de la legalidad como un elemento del tipo objetivo de signo negativo<sup>27</sup>. A mi parecer, el art. 31 bis CP no exige, para poder condenar a la persona jurídica por el delito cometido por uno de sus directivos o empleados, que exista un defecto de organización y tampoco la ausencia de una cultura de cumplimiento de la legalidad, sino que solamente requiere que concurren los «hechos de conexión» de las letras a) o b) de su primer apartado. Además, al igual que sostiene un importante sector de la doctrina, que afirma que corresponde a ciertas personas físicas contribuir a que una sociedad esté mejor o peor organizada para prevenir que se cometan delitos en su seno, pues la persona jurídica no se organiza o desorganiza sola, se debe tener en cuenta que aunque se admitiera que una persona jurídica cuenta con una cultura de cumplimiento de la

---

<sup>24</sup> Véase, en detalle, MENÉNDEZ CONCA, L.G., *La responsabilidad penal...*, cit., pp. 127 y ss. y 233 y ss.

<sup>25</sup> GÓMEZ-JARA DÍEZ, C., «La culpabilidad de la persona jurídica», en *Tratado de responsabilidad penal de las personas jurídicas*, M. Bajo Fernández, B.J. Feijoo Sánchez y C. Gómez-Jara Díez, Civitas, Cizur Menor, 2.ª ed., 2016, p. 178.

<sup>26</sup> FEIJOO SÁNCHEZ, B.J., «La responsabilidad penal de las personas jurídicas», en *Estudios sobre las reformas del Código Penal operadas por la LO 5/2010, de 22 de junio, y 3/2011, de 28 de enero*, J. Díaz-Maroto y Villarejo (Dir.), Civitas, Cizur Menor, 2011, p. 108.

<sup>27</sup> En esta sentencia el Tribunal Supremo indica que «la determinación del actuar de la persona jurídica, relevante a efectos de la afirmación de su responsabilidad penal (incluido el supuesto del anterior art. 31 bis.1 parr. 1.º CP y hoy de forma definitiva a tenor del nuevo art. 31 bis. 1 a) y 2 CP, tras la reforma operada por la LO 1/2015), ha de establecerse a partir del análisis acerca de si el delito cometido por la persona física en el seno de aquella ha sido posible, o facilitado, por la ausencia de una cultura de respeto al Derecho, como fuente de inspiración de la actuación de su estructura organizativa e independiente de la de cada una de las personas físicas que la integran, que habría de manifestarse en alguna clase de formas concretas de vigilancia y control del comportamiento de sus directivos y subordinados jerárquicos, tendentes a la evitación de la comisión por éstos de los delitos enumerados en el Libro II del Código Penal como posibles antecedentes de esa responsabilidad de la persona jurídica. [...] Y si bien es cierto que, en la práctica, será la propia persona jurídica la que apoye su defensa en la acreditación de la real existencia de modelos de prevención adecuados, reveladores de la referida “cultura de cumplimiento” que la norma penal persigue, lo que no puede sostenerse es que esa actuación pese, como obligación ineludible, sobre la sometida al procedimiento penal...».

legalidad, en realidad esta *cualidad* la poseerían sus integrantes, que son los únicos que tienen la capacidad de realizar sus actividades en la organización de forma ética y procurando respetar la legalidad y la normativa interna de la entidad (en particular, su código ético).

Entiendo que lograr que los directivos y empleados de una persona jurídica, con independencia de su puesto en la organización, así como los terceros que se relacionan con ella, adquieran una «cultura de cumplimiento de la legalidad»<sup>28</sup> es uno de los objetivos que se pretende alcanzar cuando se incentiva que se adopten en estas entidades medidas para prevenir que se cometan delitos en su seno. Es decir, se trata de fomentar que estas personas, especialmente a través de la formación que se les ha de proporcionar, sean conscientes de la importancia que tiene que actúen de forma ética y respetuosa con la legalidad, incluyendo, como se ha dicho, la normativa interna de la entidad y, en particular, su código ético. No cabe duda de que se trata de un objetivo loable. Sin embargo, creo que la ausencia de una «cultura de cumplimiento de la legalidad» o de una «cultura de respeto al Derecho», noción evanescente y que genera una gran inseguridad jurídica, no puede constituir un «hecho propio» de la persona jurídica y, por ende, no puede considerarse lo injusto propio o la culpabilidad propia de ella.

## V. Conclusión

A diferencia de lo que sucede en otros países como Perú y Argentina, el apartado quinto del art. 31 bis CP no incluye entre los requisitos que debe cumplir el modelo de organización y gestión (*criminal compliance program*) la necesidad de que la persona jurídica proporcione formación a los directivos y empleados en materia de *criminal compliance*. No obstante, aunque no se mencione expresamente la formación a los trabajadores en este precepto<sup>29</sup>, considero que no se puede afirmar que el modelo de organización y gestión es idóneo o adecuado y está siendo ejecutado eficazmente si no se proporciona a todos los trabajadores de la empresa u organización, con independencia de su puesto, la formación necesaria para que puedan conocer cuáles son sus obligaciones dimanantes del modelo de prevención de delitos y las consecuencias de su incumplimiento. En primer lugar, los directivos y empleados

---

<sup>28</sup> Se debe advertir que resulta muy complicado precisar el concepto de «cultura de cumplimiento de la legalidad». Puede verse, al respecto, por ejemplo, ORTIZ DE URBINA GIMENO, I., «Cultura del cumplimiento y exención de responsabilidad de las personas jurídicas», en *Revista Internacional de Transparencia e Integridad*, n.º 6, 2018, pp. 1 y ss.

<sup>29</sup> Es posible que en un futuro se modifique el apartado quinto del art. 31 bis CP para añadir otros requisitos que debe cumplir el modelo de organización y gestión. En este sentido se ha pronunciado, por ejemplo, Gómez-Jara Díez, quien señala que «no parece demasiado aventurado vaticinar que en el futuro el Legislador español irá introduciendo ulteriores elementos que, en la actualidad, se pueden englobar dentro del “paraguas” de la eficacia del modelo, pero que resulta conveniente que sean especificados claramente por la norma en aras de la seguridad jurídica». GÓMEZ-JARA DÍEZ, C., *Compliance penal...*, cit., p. 81.

tendrán que saber a qué riesgos penales se enfrentan en su actividad diaria en la entidad, cómo deben intentar evitarlos y, en su caso, cómo deben actuar si detectan la materialización de uno de estos riesgos. Asimismo, será necesario, por ejemplo, que todos los trabajadores conozcan que la persona jurídica dispone de un canal de denuncias y cómo debe utilizarse, si deben colaborar en las investigaciones internas que se puedan realizar, cuáles son sus derechos en caso de ser investigados por una presunta infracción, cómo se les podría sancionar si incumplen alguna medida del programa de cumplimiento normativo, etc.

No debería bastar con informar a los trabajadores de la existencia del *criminal compliance program* y de cuáles son sus obligaciones, sino que se tendría que procurar concienciarlos sobre la importancia de desempeñar sus actividades en la organización de forma ética y cumpliendo no solo la legalidad, sino también la normativa interna de la entidad y, en particular, su código ético. Se pretende así que se interiorice en la organización una cultura de cumplimiento de la legalidad o de respeto al Derecho. Aunque se trata de un objetivo loable, se ha advertido que esta cultura de cumplimiento de la legalidad no puede constituir lo injusto propio o la culpabilidad propia de la persona jurídica. Como no puede ser de otro modo, son ciertos individuos, y no el propio ente colectivo, los que pueden realizar sus actividades en la organización de forma ética y lícita.

## VI. Bibliografía

BERGES ANGÓS, I., «La formación es la clave del éxito de los programas de *compliance*», en *Actualidad Jurídica Aranzadi*, n.º 923, 2016.

CASANOVAS YSLA, A., *Compliance Penal normalizado. El estándar UNE 19601*, Aranzadi, Cizur Menor, 2017.

FEIJOO SÁNCHEZ, B.J., «La responsabilidad penal de las personas jurídicas», en *Estudios sobre las reformas del Código Penal operadas por la LO 5/2010, de 22 de junio, y 3/2011, de 28 de enero*, J. Díaz-Maroto y Villarejo (Dir.), Civitas, Cizur Menor, 2011.

FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, A., «Dos cuestiones relativas a los programas de cumplimiento penal: los criterios para medir su eficacia y el diseño de los mapas de riesgos», en *Criminal compliance programs y mapas de riesgos*, A. Matallín Evangelio y A. Fernández Hernández (Dirs.), Tirant lo Blanch, Valencia, 2023.

GIMENO BEVIÁ, J., «La formación y comunicación en *Compliance* y su relevancia como prueba en el proceso penal», en *La Ley Compliance Penal*, n.º 1, 2020.

GÓMEZ-JARA DÍEZ, C., «La culpabilidad de la persona jurídica», en *Tratado de responsabilidad penal de las personas jurídicas*, M. Bajo Fernández, B.J. Feijoo Sánchez y C. Gómez-Jara Díez, Civitas, Cizur Menor, 2.ª ed., 2016.

GÓMEZ-JARA DÍEZ, C., *Compliance penal y responsabilidad penal de las personas jurídicas. A propósito de la UNE 19.601. Sistemas de gestión de compliance penal*, Aranzadi, Cizur Menor, 2020.

GONZÁLEZ CUSSAC, J.L., *Responsabilidad penal de las personas jurídicas y programas de cumplimiento*, Tirant lo Blanch, Valencia, 2020.

GUTIÉRREZ PÉREZ, E., «Los *compliance programs* como eximente o atenuante de la responsabilidad penal de las personas jurídicas. La “eficacia e idoneidad” como principios rectores tras la reforma de 2015», en *Revista General de Derecho Penal*, n.º 24, 2015.

LEO CASTELA, J.I., *Gestión de riesgos legales y compliance corporativo*, Tirant lo Blanch, Valencia, 2021.

LEÓN ALAPONT, J., «*Criminal compliance*: análisis de los arts. 31 bis 2 a 5 CP y 31 quater CP», en *Revista General de Derecho Penal*, n.º 31, 2019.

LLEDÓ BENITO, I., *Corporate compliance: La prevención de riesgos penales y delitos en las organizaciones penalmente responsables*, Dykinson, Madrid, 2018.

LORENZO AGUILAR, J., JIMÉNEZ RODRÍGUEZ, F.A. y C. DE BLAS HERRERO, *Compliance. La responsabilidad penal de las personas jurídicas y la mediación organizacional*, Editorial Tébar Flores, Madrid, 2018.

MATALLÍN EVANGELIO, A., «Estándares de eficacia de los programas de cumplimiento: análisis integrado de condiciones y requisitos (artículo 31 bis C.P.)», en *Revista de Derecho Penal y Criminología*, n.º 31, 2024.

MENÉNDEZ CONCA, L.G., *La responsabilidad penal de las personas jurídicas por los delitos cometidos por sus integrantes: la controvertida naturaleza jurídica del sistema de atribución y de exención de responsabilidad*, Reus, Madrid, 2024.

MENÉNDEZ CONCA, L.G., «El surgimiento de los *compliance programs* y su relevancia en el enjuiciamiento penal de las personas jurídicas en EE.UU.», en *Revista Penal*, n.º 53, 2024.

MENÉNDEZ CONCA, L.G., «La responsabilidad administrativa de los entes colectivos conforme al Decreto Legislativo italiano 231/2001, de 8 de junio», en *Revista de Derecho y Proceso Penal*, n.º 74, 2024.

MENÉNDEZ CONCA, L.G., «La responsabilidad de las personas jurídicas por los delitos cometidos por sus integrantes en Perú y Argentina», en *Revista Jurídica Austral*, Vol. 5, n.º 1, 2024.

NIETO MARTÍN, A., «Código ético, evaluación de riesgos y formación», en *Manual de cumplimiento penal en la empresa*, A. Nieto Martín (Dir.), Tirant lo Blanch, Valencia, 2015.

ORTIZ DE URBINA GIMENO, I., «Cultura del cumplimiento y exención de responsabilidad de las personas jurídicas», en *Revista Internacional de Transparencia e Integridad*, n.º 6, 2018.

SAURA ALBERDI, B., «El órgano de cumplimiento (*Compliance Officer*)», en *Compliance y responsabilidad de las personas jurídicas*, N. Rodríguez García y F. Rodríguez López (Eds.), Tirant lo Blanch, Valencia, 2021.