

Boletín No. 5

FLORES SERNA
& ASOCIADOS.

“La participación de la
Criminología en los Programas
Criminal Compliance como
atenuantes de la Responsabilidad
Penal de las Empresas”.

I. La Responsabilidad Penal de las Empresas.

- 1.1. Naturaleza Jurídica del modelo de responsabilidad penal de la persona jurídica.
- 1.2. Regulación jurídica de la responsabilidad penal en México.

II. El Criminal Compliance como atenuante de Responsabilidad Penal de las Empresas.

- 2.1. Por una definición.
- 2.2. Elementos fundamentales.
- 2.3. Estándares y certificaciones internacionales.
- 2.4. Etapas y criterios de un Criminal Compliance Program.

III. La participación de la Criminología en los Programas Criminal Compliance de las Empresas.

- 3.1. Selección y capacitación del personal.
- 3.2. Prevención del delito.
- 3.3. Investigación corporativa.
- 3.4. Seguridad en la cadena de suministro.

INTRODUCCIÓN

De conocida es la locución latina ***Societas Delinquere Non Potest***, que traducida significa que las personas jurídicas no podían ser penalmente responsables, bajo la premisa de que el derecho penal se dirigía exclusivamente a regular las conductas de las personas físicas, particularmente aquellas que, por su gravedad, alteraban el orden social.

Aunque la regulación de las empresas en materias civil, comercial, administrativa y laboral se consolidó con la modernidad y la expansión del comercio, no fue sino hasta finales del siglo XX y principios del XXI cuando surgió un debate amplio sobre la responsabilidad penal de las personas jurídicas. Este debate se intensificó a raíz de diversos casos internacionales en los que empresas estuvieron vinculadas con delitos o expuestas a riesgos delictivos, lo que llevó a reconocerlas progresivamente como posibles sujetos responsables dentro de su propio ámbito de organización y control corporativo.



[FOTOGRAFÍA POR: ANNASTILLS]

El escándalo del **Watergate** en Estados Unidos¹, destaca principalmente por conducir hacia la promulgación de la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (**Foreign Corrupt Practices Act**, FCPA) en 1977. Esta norma influyó en:

- El desarrollo de códigos de buen gobierno corporativo, y
- En la adopción de programas de cumplimiento orientados a prevenir delitos.
- Inspiró instrumentos internacionales como “La Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)”

El **compliance** ha dejado de entenderse como un simple cumplimiento formal de la ley orientado únicamente a evitar sanciones, para convertirse en la actualidad como una cultura organizacional de prevención, sustentada en mecanismos de control interno destinados a garantizar el cumplimiento normativo y ético en las actividades empresariales.

En este contexto, ha surgido una clasificación de programas de **compliance**, entre los cuales destaca el **criminal compliance**, orientado a prevenir la comisión de delitos dentro de la organización mediante el diseño e implementación de políticas internas de prevención.

Este enfoque preventivo ha propiciado un mayor acercamiento entre la seguridad empresarial y la criminología, disciplina que, a diferencia del derecho penal tradicionalmente reactivo, se caracteriza por su orientación hacia la prevención del delito.

En este contexto, el **Centro de Investigación Flores-Serna (CDI-FS)**, atento a las transformaciones en los ámbitos jurídico-penales, empresariales y criminológicos, aborda en el número 5 de su Boletín el tema:

La participación de la Criminología en los Programas de Criminal Compliance como atenuantes de la Responsabilidad Penal de las Empresas.

Esto, con el propósito de destacar el valor del enfoque criminológico en el diseño, implementación y gestión de estos programas aportando al lector un marco de referencia para comprender la identificación, evaluación y gestión de riesgos delictivos dentro de una organización, contribuyendo así a atenuar la responsabilidad penal de las personas morales y de sus integrantes, en favor de su sostenibilidad y adaptación a un entorno con crecientes exigencias tanto jurídicas como éticas.

¹. Investigación llevada a cabo por la Comisión de Valores y Cambio de aquel país (SEC, por sus siglas en inglés) que reveló que más de 400 compañías estadounidenses habían hecho pagos ilegales a funcionarios públicos, políticos y partidos políticos extranjeros para obtener ventajas comerciales.



I.

LA RESPONSABILIDAD PENAL DE LAS EMPRESAS.

1.1. Naturaleza Jurídica del modelo de responsabilidad penal de la persona jurídica.

El principio latino *Societas Delinquere Non Potest*, no debe interpretarse en un sentido fáctico, sino jurídico, pues no implicaba que las empresas no cometieran delitos, sino que el derecho no las consideraba sujetos penalmente responsables. Por ejemplo, en los casos paradigmáticos de corrupción de la **Compañía Británica de las Indias Orientales**,

acusada de corrupción por Edmund Burke en 1787 y en el del escándalo de **Watergate en Estados Unidos en 1970**, ambos casos, culminaron con sanciones recaídas únicamente en personas físicas y no en las personas jurídicas involucradas. Lo anterior comenzó a cambiar a finales del siglo XX (Véase imagen I).

En términos generales, distintos países han seguido diferentes modelos de imputación a las empresas², destacando principalmente los siguientes (Véase tabla I):

Tabla I.
Modelos de imputación a las empresas

De transferencia	De identificación	Mixto
La responsabilidad penal de la empresa se atribuye a la conducta del individuo que comete el delito en su seno, sea empleado o directivo. Requiere identificar al autor material del hecho, facilitando la imputación cuando es posible determinarlo.	Imputa directamente la responsabilidad a la empresa por los actos de sus órganos superiores o representantes. La responsabilidad y la cultura corporativa se refuerzan, aunque puede generar dificultades para determinar qué sujetos constituyen órganos relevantes.	Combina elementos de los modelos anteriores al considerar tanto la conducta de individuos como los defectos organizativos de la empresa. Permite abarcar más supuestos de responsabilidad y fomentar la prevención, aunque su aplicación puede ser más compleja.

². Véase Amador, 2012; Ontiveros, 2014; Franch & García, 2023.

Imagen I.

Regulaciones internacionales en materia de Responsabilidad Penal de la Persona Jurídica

Francia

Francia (1994) Reconoció formalmente la responsabilidad penal de las personas jurídicas en su Código Penal, estableciendo que: - Salvo el Estado, pueden ser responsables por delitos cometidos por sus órganos o representantes en el ejercicio de sus actividades, independientemente de la responsabilidad de las personas físicas. - Contempla sanciones que van desde multas hasta la disolución, prohibición de actividades, cierre de establecimientos, vigilancia judicial y publicación de la sentencia.

Italia

Italia (2001) adoptó el Decreto Legislativo No. 231/2001, estableciendo un régimen de responsabilidad administrativa-penal para personas jurídicas basado en el defecto de organización. Bajo este modelo, la empresa responde cuando un delito cometido en su beneficio fue posible por la falta o insuficiencia de controles internos y mecanismos de prevención, sin excluir la responsabilidad de las personas físicas involucradas.

Austria

Austria (2005) incorporó un modelo similar mediante la Ley Federal sobre la Responsabilidad de las Asociaciones por Delitos Penales, estableciendo que las entidades son responsables cuando los delitos son cometidos por directivos o empleados en su beneficio, o cuando ocurren por falta de adecuados controles y supervisión.

Chile

En Latinoamérica destaca Chile, que mediante la Ley N.º 20.393 (2009), reformada por la Ley N.º 21.595 (2023), incorporó la responsabilidad penal de personas jurídicas públicas y privadas. Este modelo permite imputar delitos cometidos en su beneficio o facilitados por la ausencia de un Modelo de Prevención de Delitos, sin excluir la responsabilidad individual.

España

España se ha consolidado como referente en la responsabilidad penal de las personas jurídicas. La Ley Orgánica 5/2010 permitió atribuirles responsabilidad por delitos cometidos por sus representantes o empleados cuando exista una falta grave de supervisión y control; posteriormente, la Ley Orgánica 1/2015 incorporó la posibilidad de eximirlos de responsabilidad si acreditan la implementación de modelos eficaces de organización y gestión para prevenir delitos.

1.2. Regulación jurídica de la responsabilidad penal en México.

En México es posible identificar dos momentos normativos clave en materia de responsabilidad penal de las personas jurídicas siendo el primero en marzo de 2014, con la publicación del Código Nacional de Procedimientos Penales (CNPP) en el contexto de la transición al sistema penal acusatorio, incorporando por primera vez un procedimiento penal especial aplicable a personas jurídicas, permitiendo el ejercicio de la acción penal en su contra cuando un miembro o representante cometiera un delito en su nombre, bajo su amparo o en su beneficio, siempre que también se ejerciera acción penal contra la persona física responsable.

Y el segundo momento en junio de 2016, cuando se reformó dicho régimen

y se reconoció la responsabilidad penal autónoma de las personas jurídicas, estableciendo que pueden **responder por delitos cometidos a su nombre, por su cuenta, en su beneficio o mediante los medios que proporcionen**, con independencia de la responsabilidad penal de sus representantes o administradores.³

Asimismo, se introdujo un catálogo de sanciones aplicables, entre ellas multa, decomiso, publicación de la sentencia, suspensión de actividades, clausura de establecimientos, prohibición de realizar determinadas actividades, amonestación pública, inhabilitación temporal e incluso la disolución de la persona jurídica.⁴

³. Tal como dispone el artículo el artículo 421 del mencionado ordenamiento.

⁴. Ibídem, artículo 422.



[FOTOGRAFÍA POR: PRESSMASTER]



Adicional a esto, el artículo 11 Bis del Código Penal Federal (CPF), incorporado a partir de la reforma de 2016, establece el catálogo de delitos por los cuales pueden ser penalmente responsables las personas jurídicas. Incluso, el compromiso internacional suscritos por México en materia de combate a la corrupción, delincuencia organizada y lavado de activos, se vio reforzado con la incorporación por primera vez la responsabilidad penal de las personas jurídicas, regulada en los artículos 421 a 425⁵, donde se establecen las bases del procedimiento penal aplicable en estos nueve puntos:

- I. Las personas jurídicas pueden ser penalmente responsables por delitos cometidos en su nombre, por su cuenta, en su beneficio o mediante los medios que proporcionen, sin excluir la responsabilidad de las personas físicas involucradas.
- II. El Estado queda exceptuado de este régimen, sin perjuicio de la responsabilidad penal de las personas físicas participantes.
- III. La responsabilidad se configura por la inobservancia del debido control organizacional, es decir, por la falta de supervisión o de mecanismos adecuados de prevención.

- IV. La responsabilidad no se extingue mediante transformaciones, fusiones, escisiones o disoluciones aparentes de la empresa.
- V. Las personas jurídicas pueden responder por diversos delitos previstos en la legislación penal federal y leyes especiales, particularmente en materias económicas, financieras, fiscales, ambientales, de corrupción y contra la salud.
- VI. Las sanciones pueden incluir, entre otras, multa, decomiso, publicación de la sentencia, disolución, suspensión de actividades, clausura, prohibición de realizar determinadas actividades, inhabilitación para contratar con el sector público, intervención judicial y amonestación pública.
- VII. Durante el proceso penal pueden aplicarse mecanismos alternativos de solución de controversias y formas anticipadas de terminación del proceso, conforme al CNPP.
- VIII. La persona jurídica participa en el procedimiento a través de su representante legal y defensa, con derecho a intervenir, ofrecer pruebas, formular alegatos e interponer recursos.
- IX. Para individualizar las sanciones se consideran factores como la falta de control interno, el beneficio obtenido, la estructura de la empresa y las consecuencias del delito, pudiendo atenuarse hasta en una cuarta parte si existían previamente mecanismos de control y prevención.

⁵. Artículos que fueron reformados en junio de 2016.

A nivel local, códigos penales de diversos estados como Ciudad de México, Yucatán, Coahuila, Durango, Estado de México, Jalisco, Oaxaca, Puebla, Quintana Roo, Tabasco y Veracruz ya reconocen la responsabilidad penal de las personas jurídicas, mientras que en el resto de las entidades federativas aún existen iniciativas legislativas pendientes de aprobación. Según Félix Cárdenas⁶ de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), pese a los avances en la materia, persisten problemas procesales que evidencian la necesidad de reformas, tales como (Véase imagen II):

Imagen II.
Problemas procesales en materia de regulación jurídica de la responsabilidad penal en México.



Recientemente, la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) ha emitido criterios relevantes que fortalecen el desarrollo del cumplimiento normativo y la responsabilidad penal de las personas jurídicas en México. Por un lado, en el Amparo en Revisión 891/2023, la extinta Primera Sala amplió el alcance de la responsabilidad

penal empresarial, al interpretar que el “provecho” o “beneficio” de la persona moral no se limita al ámbito económico, sino que puede incluir cualquier ventaja derivada de una conducta ilícita, obligando a las empresas a implementar mecanismos efectivos de debido control para prevenir distintos tipos de riesgos penales.

⁶. Véase Félix Cárdenas, R. (2021). Algunos aspectos del proceso penal de las personas jurídicas en México (187-202), en García Ramírez, S & Islas de González, M, Desafíos en el panorama de la justicia penal en México XIX Jornadas sobre Justicia Penal. INACIPE y UNAM.

Por otro lado, en el Amparo Directo 11/2025, la misma Sala antes mencionada reconoció el concepto de **compliance** dentro del ámbito jurídico, atribuyéndole relevancia normativa y vinculándolo con estándares de cumplimiento y política pública en materia empresarial.

La jurisprudencia mexicana ha señalado que las personas morales fueron creadas para desarrollar actividades lícitas y socialmente útiles, razón por la cual el derecho les reconoce personalidad jurídica independiente.

Sin embargo, cuando esta personalidad se utiliza de forma abusiva o fraudulenta, por ejemplo, para afectar derechos de acreedores, terceros o del erario público, el orden jurídico puede penetrar la estructura formal de la sociedad para identificar los intereses reales que subyacen a su actuación y evitar el uso indebido de sus beneficios.⁷

⁷. Véase Cantú, 2018; Navarro & Pertiñez, 2002; Castrejón, 2023; CEMEFL, 2023; Cremades & de Heredia, 2021



II. EL CRIMINAL COMPLIANCE COMO ATENUANTE DE RESPONSABILIDAD PENAL DE LAS EMPRESAS.

[FOTOGRAFÍA POR: FLORES SERNA]

2.1. Por una definición.

El **compliance** se ha consolidado en el ámbito jurídico y empresarial como un sistema de control interno orientado a garantizar que las organizaciones actúen conforme a la normativa jurídica y a estándares éticos.

Dentro de sus diversas manifestaciones, destaca el **criminal compliance**, entendido como el conjunto de políticas, procedimientos y controles internos que las empresas implementan para prevenir, detectar y responder ante posibles delitos en el ámbito corporativo, asegurando consigo el cumplimiento de la legalidad al interior de la organización.⁸

En el ordenamiento jurídico mexicano, su referencia más cercana se encuentra en las figuras de debido control de la organización previstas en el CNPP y del órgano de control permanente contemplado en el CPF. No obstante, la legislación vigente no define con precisión estos conceptos, lo que ha generado propuestas legislativas orientadas a incorporar una definición de debido control como modelo de organización, gestión y supervisión eficaz para la prevención de delitos en las personas jurídicas.

⁸. Véase Tirant Lo Blanch (2025). "¿Qué es el compliance penal?", Noticias Tirant. Disponible en: <https://bitly.cx/M3S6>

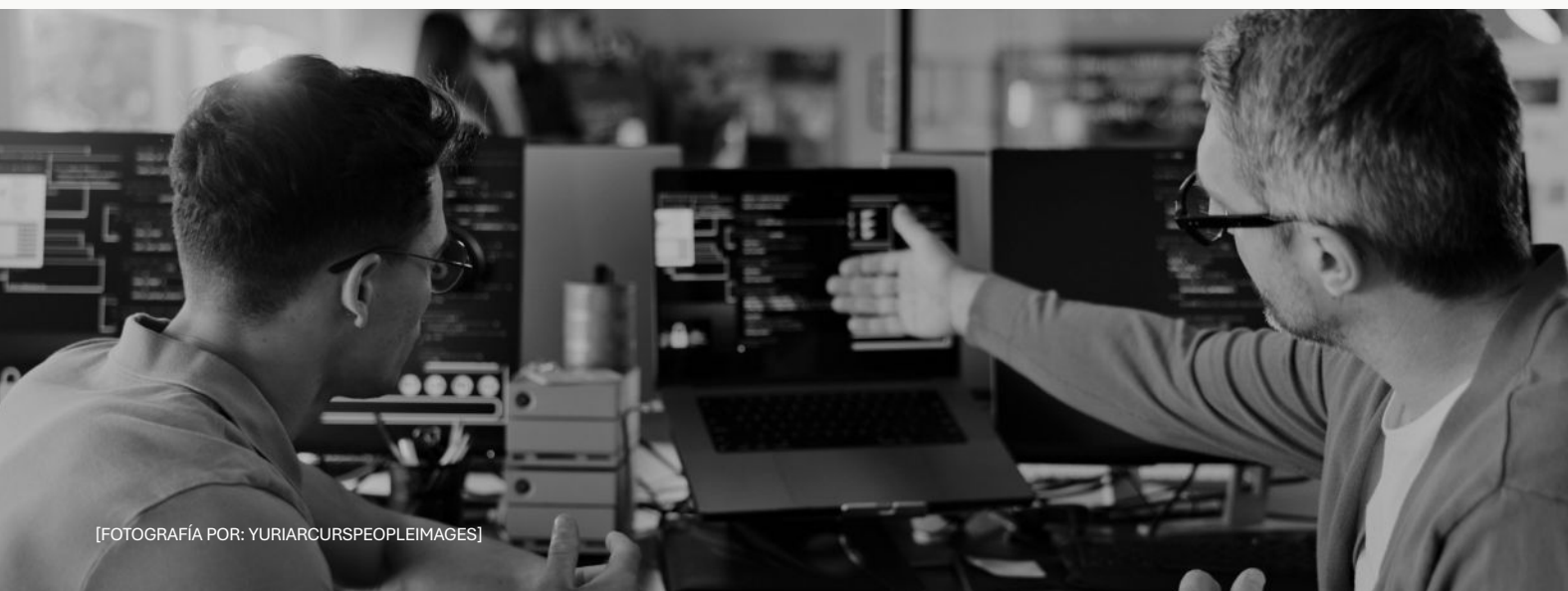
2.2 Elementos fundamentales.

Tras el desarrollo de los modelos de imputación penal a la persona jurídica y del **criminal compliance**, muchas empresas han comenzado a integrar en sus políticas corporativas, estrategias orientadas al cumplimiento normativo en esta materia. Sin embargo,

no todo programa denominado de cumplimiento penal es realmente considerado como atenuante de responsabilidad jurídica,

pues debe contar con elementos que garanticen su adecuada implementación y funcionamiento.

De lo contrario, puede tratarse de supuestos de **noncompliance**, entendido no solo como el incumplimiento de las obligaciones normativas, sino también como la simulación de su cumplimiento,⁹ o de **compliance** cosmético, es decir, planes de prevención adoptados únicamente para aparentar el cumplimiento de los criterios legales.¹⁰ De acuerdo con Armendáriz, el **criminal compliance** cumple tres funciones fundamentales: prevención, detección y reacción frente a delitos.¹¹



[FOTOGRAFÍA POR: YURIARCURSPEOPLEIMAGES]

⁹. Véase Ontiveros Alonso, M. (2021). Conversatorio sobre compliance y responsabilidad penal de las personas jurídicas (257), en García Ramírez, S & Islas de González, M, Desafíos en el panorama de la justicia penal en México XIX Jornadas sobre Justicia Penal. INACIPE y UNAM.

¹⁰. Véase León Alapont, J. (2021). Los programas de cumplimiento penal: aspectos generales. Rev. Boliv. de Derecho, No. 31, pp. 369. Disponible en: <https://bitly.cx/VhmiX>

¹¹. Véase Armendáriz Ochoa, L. F. (2024). Criminal compliance, responsabilidad social empresarial y buen gobierno corporativo. *Giuristi: Revista de Derecho Corporativo*, Vol. 5, No. 10, julio-diciembre de 2024, (44-70). Disponible en: <https://bitly.cx/Wzs38>

Función preventiva: consiste en identificar, evaluar y gestionar los riesgos delictivos de la empresa, según su actividad y entorno con el fin de prevenir delitos.¹²

Función de detección: implica establecer canales de denuncia y procedimientos de investigación interna que garanticen objetividad y adecuada documentación.

Función de reacción: comprende investigaciones internas y la aplicación de medidas disciplinarias, así como la posible comunicación de los hechos a las autoridades.

En México, una Iniciativa presentada en 2023 propuso que el debido control organizacional se integre por diversos elementos mínimos, entre los que destacan (Véase imagen III):

Imagen III.
Elementos mínimos propuestos para el debido control organizacional.



¹². Véase Coaña, M. (2019). La responsabilidad penal y el compliance para empresas. Centro de Estudios Carbonell.

Una referencia normativa que también identifica elementos de integridad organizacional es la Ley General de Responsabilidades Administrativas (2016), la cual, en su Capítulo II denominado “De la integridad de las personas morales”, establece diversas políticas de integridad aplicables a las personas jurídicas vinculadas con faltas administrativas graves, entre las se encuentran:

- | | |
|--|---|
| I. La existencia de un manual de organización y procedimientos. | V. Programas de capacitación y entrenamiento en materia de integridad. |
| II. Un código de conducta debidamente publicado y socializado dentro de la organización. | VI. Políticas de recursos humanos orientadas a evitar la incorporación de personas que representen riesgos para la integridad de la organización. |
| III. Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría. | VII. Mecanismos que garanticen la transparencia y la publicidad de sus intereses. |
| IV. Mecanismos de denuncia, tanto internos como ante las autoridades competentes. | |

Por último, cabe destacar que el ***criminal compliance*** puede tener efectos relevantes en la determinación de la responsabilidad penal de la persona jurídica, en la medida en que

la existencia de un modelo adecuado de control y prevención manifiesta efectos como servir para atenuar o incluso excluir su responsabilidad penal,

a través de demostrar que antes de la comisión del delito la organización contaba con los mecanismos razonables de prevención y supervisión que buscaban evitar la materialización de riesgos delictivos.

La valoración de la eficacia de dichos modelos puede apoyarse en informes periciales especializados, los cuales serán considerados por la autoridad ministerial y judicial al momento de analizar la responsabilidad de la persona jurídica.

En este punto, tanto el CNPP como el CPF reconocen una triple utilidad del debido control en la responsabilidad penal de las personas jurídicas:

1. Como criterio de responsabilidad o exclusión de responsabilidad, ya que la imputación penal se vincula a la comisión de un delito asociada a la inobservancia del debido control en la organización (art. 421 CNPP).
2. Como criterio de individualización de la sanción, al considerarse la magnitud de dicha inobservancia.
3. Como atenuante de la pena, pues el artículo 11 Bis del CPF permite reducir hasta una cuarta parte de la sanción cuando la persona jurídica contaba previamente con un órgano de control permanente y realizó acciones para disminuir el daño causado.

Además de la excluyente de responsabilidad penal o atenuación de las sanciones penales, un programa de cumplimiento penal eficaz trae beneficios en términos de la reciente entrada en vigor del Tratado México-Estados Unidos-Canadá (T-MEC), en términos de sus artículos 13

sobre contratación pública (ventajas competitivas, al contar con medidas efectivas y permanentes para prevenir y detectar la corrupción, el fraude y otros actos ilícitos) y 27 de anticorrupción (cumplir con medidas para prevenir y combatir el cohecho y la corrupción).



[FOTOGRAFÍA POR: FLORES SERNA]

2.3 Estándares y certificaciones internacionales.

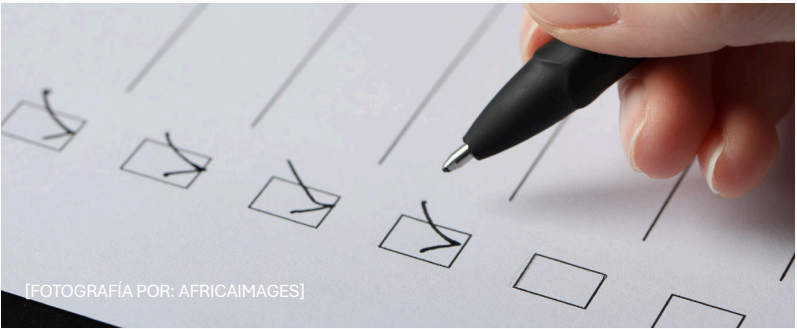
Las normas ISO (Organización Internacional de Normalización) son un conjunto de estándares reconocidos globalmente que establecen criterios homogéneos para gestionar la actividad de una empresa. Su papel en el mundo empresarial privado es fundamental para mejorar la calidad, la eficiencia y la competitividad.

En el ámbito del criminal compliance, diversas normas ISO establecen criterios mínimos que pueden incorporarse tanto al CNPP como al CPF para estructurar los controles internos en materia penal:

- ISO 37301:2021 Gestión de Cumplimiento.** Define un modelo estructurado para implementar un sistema de gestión de compliance eficaz, coherente y alineado con los objetivos estratégicos de la organización.
- ISO 37302:2025 Directrices para la evaluación de la eficacia.** Proporciona un marco basado en principios e indicadores para medir, supervisar y mejorar el desempeño de los sistemas de cumplimiento, en complemento a la ISO 37301.
- UNE 19601 Gestión de Riesgos Penales.** Establece requisitos para prevenir, detectar y mitigar riesgos penales.
- ISO 26000 Guía de Responsabilidad Social.** Contempla principios y prácticas relacionados con responsabilidad social, reputación y comportamiento ético.
- ISO 27000 Gestión de Sistemas de Seguridad de la Información.** Define políticas de seguridad para datos, recursos humanos, activos de producción y financieros.
- ISO 31000 Gestión de Riesgos.** Proporciona principios y directrices para gestionar riesgos estratégicos, tácticos y operativos.
- ISO 37000 (37001) Sistemas de Gestión Anti-Soborno.** Establece criterios mínimos de compliance penal en materia ética y operativa.
- BS 1500 Sistema de Gestión Antisoborno.** Contempla implementación, capacitación, evaluación de riesgos y designación de oficiales de compliance.
- Norma AA1000 APS2008 Rendición de cuentas.** Proporciona principios para gestionar, evaluar y comunicar políticas de cumplimiento con participación de stakeholders.
- Norma SA8000 Derechos de los trabajadores.** Incluye derechos sociales, laborales y administración responsable de la empresa.
- OHSAS 18001 Seguridad Ocupacional y Salud en el Trabajo.** Define objetivos y protocolos para proteger a la empresa y empleados, basado en mejora continua.
- Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP).** Establece controles para identificar y prevenir riesgos contaminantes en la cadena de suministro.

Si bien no constituyen instrumentos jurídicamente vinculantes, estos estándares de normalización han adquirido una creciente relevancia en el mercado, siendo adoptados y, en muchos casos, exigidos por diversos organismos e instituciones. Su implementación suele materializarse a través de certificaciones, entendidas como distintivos de calidad que fortalecen la confianza de los clientes y favorecen la competitividad de los productos o servicios.

En el ámbito del compliance, estas normas desempeñan un papel fundamental al ofrecer marcos estructurados, claros y técnicamente definidos, que permiten a las organizaciones diseñar, implementar y evaluar sistemas eficaces de gestión del cumplimiento. Asimismo, contribuyen a la estandarización de procesos, facilitan su comparabilidad y promueven la mejora continua dentro de las estructuras organizacionales.



2.4. Etapas y criterios de un Criminal Compliance Program.

A razón de diversas referencias,¹³ para que un Programa de criminal compliance pueda considerarse atenuante de responsabilidad penal a la persona jurídica, debe cumplir con los siguientes criterios y etapas mínimos:

¹³. Véase Puyol, 2016; Ontiveros, 2018; Coaña, 2019; Contreras, Bello & Camacho, 2022; García, 2022; Camacho & Bello, 2023; UNE 19601; Pérez-Jaén, 2023

Etapa 1

Capacitar a la empresa, directivos, representantes, administradores y personal en general sobre el compliance penal, su importancia y liderazgo necesario, evitando programas cosméticos o simulados.

Etapa 2

Crear un órgano de cumplimiento penal, liderado por un Oficial de Cumplimiento, con autonomía, recursos y autoridad para diseñar, implementar, supervisar, evaluar y mejorar el Programa.

Etapa 3

Analizar el contexto de la organización, identificando factores internos (cultura, estructura) y externos (leyes, mercado) para definir el alcance del Programa.

Etapa 4

Realizar un diagnóstico o auditoría interna para identificar, evaluar y priorizar riesgos penales, oportunidades y puntos críticos, estableciendo medidas proporcionales basadas en debida diligencia.

Etapa 5

Determinar los recursos necesarios (económicos, humanos, infraestructura y capacidades) para implementar eficazmente el Programa.

Etapa 6

Diseñar el Programa con estrategias y medidas a corto, mediano y largo plazo, incluyendo objetivos, indicadores y metas viables, así como políticas, códigos de conducta, protocolos, reglas, procedimientos y canales de denuncia internos y externos, con protección a denunciantes.

Etapa 7

Capacitar y socializar el Programa entre empleados, representantes y administradores, mediante talleres y cursos, incluyendo evaluaciones periódicas para reforzar la cultura de compliance.

Etapa 8

Supervisar y evaluar continuamente el Programa mediante auditorías, informes, supervisiones y actualizaciones, corrigiendo fallas y mejorando procesos.

Etapa 9

Implementar un ciclo de mejora continua, enfocándose en la gestión de no conformidades y la actualización permanente del Programa.

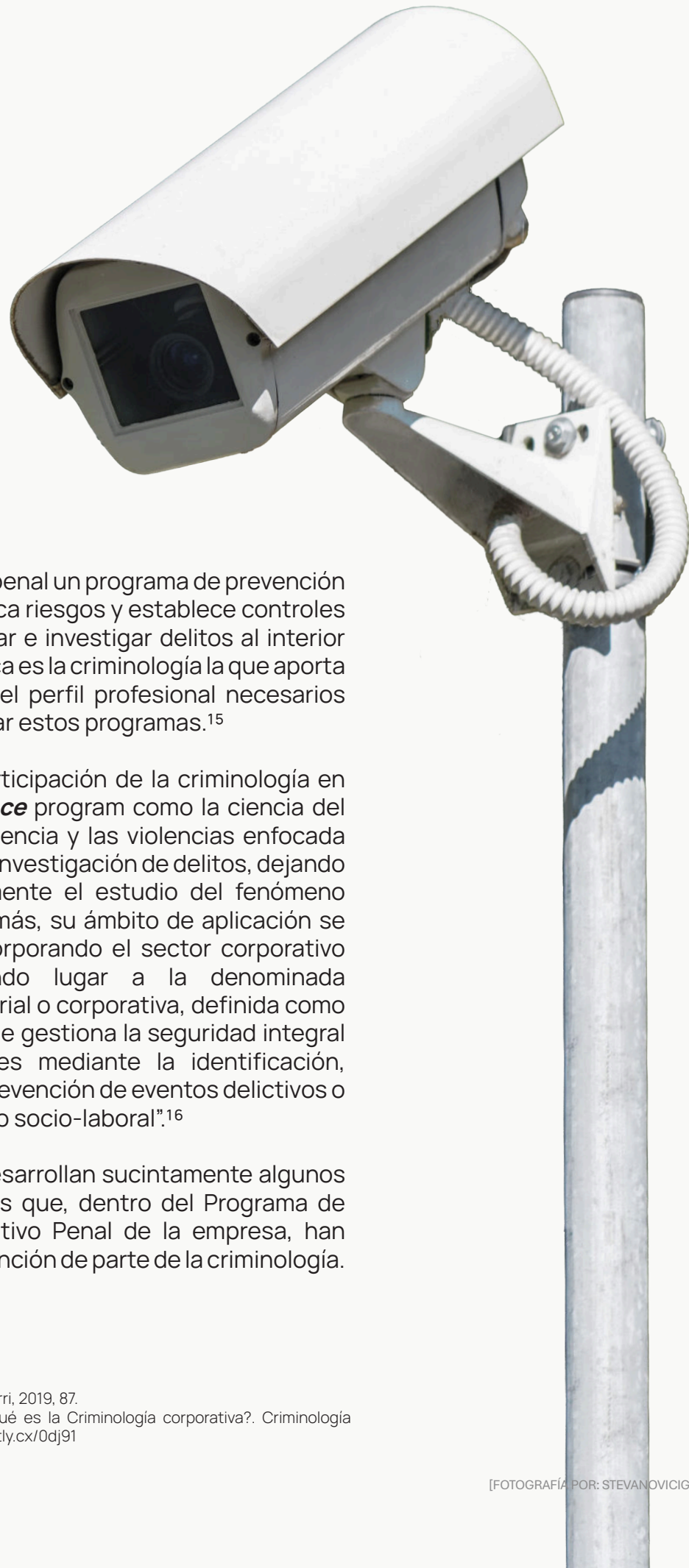
Aun así, es destacable mencionar que, de acuerdo con algunos autores,¹⁴ si bien existen criterios y etapas mínimas para que un Programa de *criminal compliance* pueda ser considerado como atenuante o excluyente de responsabilidad penal de la persona jurídica, la legislación mexicana aún carece de uniformidad al respecto, tanto en su reconocimiento como en los casos o circunstancias de aplicación.

En muchas entidades todavía no se contempla esta figura, y donde sí se hace, no se establecen precisiones claras sobre cuándo procede como atenuante o como excluyente.

¹⁴. Contreras, Bello & Camacho, Manual de Criminal Compliance en México, 2022, p. 45

III. LA PARTICIPACIÓN DE LA CRIMINOLOGÍA EN LOS PROGRAMAS CRIMINAL COMPLIANCE DE LAS EMPRESAS.

[FOTOGRAFÍA POR: FLORES SERNA]



Al ser el **compliance** penal un programa de prevención del delito que identifica riesgos y establece controles para prevenir, detectar e investigar delitos al interior de una persona jurídica es la criminología la que aporta los conocimientos y el perfil profesional necesarios para diseñar y ejecutar estos programas.¹⁵

Entendiéndose la participación de la criminología en el **criminal compliance** program como la ciencia del estudio de la delincuencia y las violencias enfocada hacia la prevención e investigación de delitos, dejando de centrarse únicamente el estudio del fenómeno delictivo per se. Además, su ámbito de aplicación se ha diversificado, incorporando el sector corporativo o empresarial, dando lugar a la denominada criminología empresarial o corporativa, definida como “la especialización que gestiona la seguridad integral de las organizaciones mediante la identificación, medición, control y prevención de eventos delictivos o nocivos en el contexto socio-laboral”.¹⁶

A continuación, se desarrollan sucintamente algunos de los puntos críticos que, dentro del Programa de Cumplimiento Normativo Penal de la empresa, han sido objeto de intervención de parte de la criminología.

¹⁵. Véase Renzo, 2022, 165; Vidaurre, 2019, 87.

¹⁶. Véase Prieto, J.L. (2016). ¿Qué es la Criminología corporativa?. Criminología Corporativa. Sitio web: <https://bitly.cx/0dj91>

[FOTOGRAFÍA POR: STEVANOVICIGOR]

3.1. Selección y capacitación del personal.

El riesgo penal en la compañía generalmente proviene de conductas humanas; por ello, la criminología contribuye a la gestión del capital humano para reducir factores que puedan facilitar delitos internos.¹⁷ Esta disciplina puede apoyar en los procesos de selección y capacitación del personal, no solo verificando antecedentes, sino también promoviendo prácticas preventivas que fortalezcan la cultura de cumplimiento corporativa.¹⁸

Entre las estrategias destacan:

- I. Integración de instrumentos de Juicio Profesional Estructurado (JPE) para evaluar riesgos y proteger a la organización frente a posibles conductas que afecten la cultura de cumplimiento, incorporando principios, riesgos y oportunidades propios de cada área;
- II. Diseño y ejecución de cursos y talleres sobre prevención e investigación de delitos, con el objetivo de sensibilizar al personal, dotarlo de herramientas prácticas para identificar riesgos penales y garantizar la comunicación oportuna al oficial de cumplimiento para su investigación.



[FOTOGRAFÍA POR: YURIARCURSPeopleIMAGES]

¹⁷. Véase Montes, L. "Criminología corporativa y seguridad integral en las organizaciones". Revista Mexicana de Ciencias Penales, (10), 145. Disponible en: <https://bitly.cx/Ekeq>

¹⁸. Véase Esteves Martínez, R. (2024). "El papel del criminólogo en el reclutamiento y selección del personal". Revista CLEU, (48), 58-62. Disponible en: <https://bitly.cx/0yJpL>

3.2. Prevención del delito.

Históricamente, la criminología ha desarrollado conocimiento sobre cómo prevenir el delito en distintos contextos, proponiendo modelos basados en teorías criminológicas (por qué se delinque) y políticas de intervención (cómo prevenirlo). Entre ellos, la prevención situacional se ha mostrado particularmente útil en el contexto empresarial, apoyándose en teorías del espacio físico, actividades rutinarias, elección racional y autocontrol. Según este enfoque, el delito ocurre cuando se combinan tres elementos que generan la oportunidad criminal:

- I. **Necesidad:** motivaciones personales que impulsan al actor a delinquir.
- II. **Objetivo:** existencia de una víctima u objeto accesible y vulnerable.
- III. **Ausencia:** falta de medidas de seguridad que disuadan la conducta delictiva.¹⁹

En la fase de mapeo de riesgos, el criminólogo analiza puntos de máxima oportunidad, proponiendo cambios en el entorno físico y operativo para disminuir riesgos. Esto se traduce en controles preventivos aplicables al **criminal compliance**, tales como:

- I. **Reforzamiento del Objetivo:** aumentar la dificultad percibida de delinquir mediante segregación de funciones, controles en pagos sensibles o limitación de accesos físicos y digitales.
- II. **Vigilancia Formal e Informal:** implementar sistemas de denuncia robustos y fomentar la supervisión activa entre colegas, generando una cultura de responsabilidad compartida que fortalece el cumplimiento normativo y la prevención de delitos corporativos.



[FOTOGRAFÍA POR: DC_STUDIO]

¹⁹. Véase Organización de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD). (2011). Manual sobre la aplicación eficaz de las Directrices para la prevención del delito. Disponible en: <https://bitly.cx/5xfBL>

3.3. Investigación corporativa.

Cuando se activa una alerta a través del canal de denuncia dentro del **criminal compliance**, la criminología aporta metodologías de investigación interna que garantizan objetividad, legalidad y rigor, permitiendo que los hallazgos sean válidos para la defensa legal de la empresa. A

diferencia de auditorías contables o legales, estas investigaciones se enfocan en reconstruir los hechos desde una perspectiva forense y de control, analizando patrones y *modus operandi* para determinar si los ilícitos son incidentes aislados o reflejan conductas organizadas.

De acuerdo con el artículo 11 Bis del CPF y los supuestos del artículo 422 del CNPP, la atenuación de hasta una cuarta parte de las sanciones solo aplica si la persona jurídica demuestra:

- I. Identificación y desvinculación rápida del responsable.
- II. Cuantificación y restitución del daño patrimonial.
- III. Aportación de pruebas robustas a las autoridades.

Esta colaboración efectiva ante el Ministerio Público constituye evidencia de que el Programa de Cumplimiento Penal operó correctamente, cumpliendo con la exigencia de debida diligencia y control.²⁰



[FOTOGRAFÍA POR: AFRICA IMAGES]

²⁰. Véase Contreras, Bello & Camacho, 2022; Estéves, 2022)

3.4. Seguridad en la cadena de suministro.

La cadena de suministro o logística representa uno de los principales puntos de riesgo penal y económico para la persona jurídica, especialmente en contextos donde la delincuencia organizada y la corrupción presionan el flujo de mercancías. La criminología empresarial aborda este segmento desde la prevención situacional y el análisis de vulnerabilidades en toda la cadena de suministro, evaluando los puntos donde existe riesgo de desvío o uso indebido de mercancías por

terceros. Se consideran escenarios que podrían generar responsabilidad penal a la empresa por omisión de controles en instalaciones y procesos, no por el uso directo del producto para cometer delitos. La o el criminólogo/a aplica su conocimiento de los modos de operación delictivos como extorsión, robo de unidades y activos, secuestro o desaparición de personas clave para diseñar rutas y protocolos de seguridad adaptados al riesgo real de cada trayecto logístico.

Entre las técnicas de prevención y control que deben integrarse en los protocolos del **criminal compliance** se incluyen:

- I. Protocolos rigurosos de precintado y verificación de vehículos y cargamentos.
- II. Tecnología de monitoreo en tiempo real, incluyendo geocercas y alertas automáticas.
- III. Controles de acceso estrictos en zonas de carga y descarga.
- IV. Evaluaciones de confiabilidad y riesgo en personas que ocupen puestos sensibles, como choferes, almacenistas o agentes aduanales.
- V. Supervisión constante de proveedores y transportistas, así como auditorías periódicas de inventarios.

Estas medidas buscan aumentar el esfuerzo percibido y la probabilidad de detección de irregularidades, minimizando la oportunidad delictiva y fortaleciendo el debido control exigido por la normativa penal.

Conclusiones.

La responsabilidad penal de la persona jurídica es una realidad en México.

Tanto el CNPP como el CPF reconocen la responsabilidad penal autónoma de las empresas, cuando los delitos se cometen a su nombre, por su cuenta, en su beneficio o utilizando los medios que estas proporcionan. Esto implica que la empresa puede ser investigada y sancionada aunque también exista responsabilidad penal individual; siguiendo la tendencia internacional, el modelo de imputación mexicano prevé principalmente

la atenuación de las sanciones impuestas a las personas jurídicas, las cuales pueden incluir multas, decomiso de instrumentos u objetos del delito, publicación de la sentencia, suspensión de actividades, clausura de establecimientos, inhabilitación o incluso disolución, conforme a lo previsto en el artículo 422 del Código Nacional de Procedimientos Penales. Estas consecuencias jurídicas pueden atenuarse cuando la empresa demuestra la existencia de mecanismos efectivos de control interno, tales como órganos permanentes de supervisión y sistemas de cumplimiento normativo destinados a prevenir y detectar conductas ilícitas.

En este contexto, los programas de cumplimiento (entre ellos el criminal compliance) constituyen herramientas organizacionales orientadas a fortalecer el debido control dentro de la empresa, mediante políticas, procedimientos y controles diseñados para prevenir, detectar y responder ante posibles ilícitos en el ámbito corporativo.

Por supuesto, no cualquier programa puede ser reconocido como un sistema efectivo de cumplimiento.

Dado que la legislación penal sustantiva y procesal en México no establece estándares mínimos claros, la doctrina y la práctica han identificado criterios y etapas derivados de normas internacionales, buenas prácticas y disposiciones regulatorias, como las

Disposiciones de Carácter General a que se refiere el artículo 58 de la Ley para Regular las Instituciones de Tecnología Financiera, que pueden servir como referencia para estructurar mecanismos adecuados de control y cumplimiento normativo.

Si bien no se trata de un criterio formal, la participación de la criminología en distintos aspectos del criminal compliance program como la selección y capacitación del personal, la prevención del delito, la investigación corporativa y la seguridad en la cadena de suministro, resulta altamente relevante.

No obstante, estos programas funcionan de manera más eficaz cuando se desarrollan mediante equipos multidisciplinarios, en los que pueden participar especialistas en derecho, criminología, auditoría, gestión de riesgos y seguridad corporativa.

En este contexto, la criminología aporta herramientas para comprender las causas y dinámicas del delito

dentro de las organizaciones, lo que facilita diseñar estrategias efectivas de prevención, detección y reacción frente a riesgos delictivos, fortaleciendo así la cultura de cumplimiento y la mitigación de riesgos penales.

La sinergia entre criminología y criminal compliance resulta clave para que estos no actúen solo como mecanismos reactivos o formalistas, sino realmente cumplan con los criterios y enfoques de prevención, detección e investigación requeridos y, así, funcionen como excluyente o atenuante en la responsabilidad penal de las empresas, al demostrar un esfuerzo genuino por evitar conductas ilícitas y proteger la legalidad interna.



[FOTOGRAFÍA POR: FLORES SERNA]

Referencias.

Amador P., J. C. (2012). *Aproximación a los modelos de responsabilidad penal para personas jurídicas*. Tesis de grado. Bogotá, D. C.: Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.

Aníbal Serafín Camacho Balderas, A.S & Nohemí Bello Gallardo, N. (2023). Normativa ISO en la aplicación del Criminal Compliance en México. *Revista Misión Jurídica*, Vol. 16, No. 24, pp. 193-214.

Armendáriz Ochoa, L. F. (2024). Criminal compliance, responsabilidad social empresarial y buen gobierno corporativo. *Giuristi: Revista de Derecho Corporativo*, Vol. 5, No. 10, julio-diciembre de 2024, 44-70. Disponible en: <https://bitly.cx/Wzs38>

Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR). (2017). UNE 19601:2017 Sistemas de gestión de *compliance* penal. Requisitos con orientación para su uso. AENOR.

Cantú Rivera, H. (2018). *La responsabilidad de las empresas en materia de derechos humanos*. (1 ed.) Comisión Nacional de los Derechos Humanos. <https://bitly.cx/mW3R8>

Castrejón García, G. E. (2023). *La responsabilidad administrativa y el procedimiento sancionador*. Flores Editor.

CEMEFI (2023). Información sobre las empresas socialmente responsables (ESR). Página web CEMEFI. Disponible en: <https://bitly.cx/gI90>

Coaña, M. (2019). *La responsabilidad penal y el compliance para empresas*. Centro de Estudios Carbonell.

Congreso de la Unión. (2016). Ley General de Responsabilidades Administrativas. Diario Oficial de la Federación.

Congreso de la Unión. (2024). Código Nacional de Procedimientos Penales. Diario Oficial de la Federación.

Congreso de la Unión. (2024). Código Penal Federal. Diario Oficial de la Federación.

Contreras López, R.E, Bello Gallardo, N & Camacho Balderas, A.S. (2022). Criterios mínimos del *compliance* en la legislación penal en México. *Enfoques jurídicos*, CEDEGS de la Universidad Veracruzana, No.5, pp. 67-83. Disponible en: <https://bitly.cx/tHljV>

Cremades Chueca, O & de Heredia Ruíz, I. B. (2021). *El modelo de responsabilidad laboral en los grupos de empresas: una anatomía crítica*. Cinca.

Dalrymple, W. (2021). *La anarquía: La Compañía de las Indias Orientales y el expolio de la India*. Desperta Ferro Ediciones.

Decreto Legislativo 231/2001 de Italia

Diputada María Elena Pérez Jaén Zermeño y Diputados del Grupo Parlamentario del PAN. (2025). *Iniciativa de reforma que reforma, adiciona y deroga diversas disposiciones del Código penal federal y del código nacional de procedimientos penales, en materia de responsabilidad penal de las personas jurídica*. Congreso de la Unión, México. Recuperado de <https://bitly.cx/luOVZW>

Esteves Martínez, R. (2024). "El papel del criminólogo en el reclutamiento y selección del personal". *Revista CLEU*, (48), 58-62. Disponible en: <https://bitly.cx/0yJpL>

Félix Cárdenas, R. (2021). Algunos aspectos del proceso penal de las personas jurídicas en México (187-202), en García Ramírez, S & Islas de González, M, *Desafíos en el panorama de la justicia penal en México XIX Jornadas sobre Justicia Penal*. INACIPE y UNAM.

Franch, A. & García Acedo, V. (2023). La responsabilidad penal de la persona jurídica (127-242), en Espinosa Ceballos, E.M (Coordinadora), *Derecho penal*. Universidad de Granada.

García Huitron, Alan (2022). Criminología y penal *compliance program*: ¿una relación necesaria?, *Revista Abogacía*, Año 2, No. 16, pp.22-24. Disponible en: <https://bitly.cx/awV5>

Gobierno de España. (2010). Ley Orgánica 5/2010, de 23 de diciembre, de modificación del Código Penal. Boletín Oficial del Estado.

Gobierno de España. (2015). Ley Orgánica 1/2015, de 30 de marzo, por la que se modifica el Código Penal. Boletín Oficial del Estado.

Gobierno de España. (2023). Código Penal. Boletín Oficial del Estado.

León Alapont, J. (2021). Los programas de cumplimiento penal: aspectos generales. *Rev. Boliv. de Derecho*, No. 31, pp. 354-389. Disponible en: <https://bitly.cx/VhmiX>

Montes, L. "Criminología corporativa y seguridad integral en las organizaciones". *Revista Mexicana de Ciencias Penales*, (10), 145. Disponible en: <https://bitly.cx/Ekeq>

Navarro Fernández, J.A & Pertiñez Vilchez, F. (2002). *Responsabilidad civil empresarial y riesgos laborales*. Bosch.

Ontiveros Alonso, M. (2018). *Manual básico para la elaboración de un criminal compliance program*. Tirant Lo Blanch.

Ontiveros Alonso, M. (2021). Conversatorio sobre *compliance* y responsabilidad penal de las personas jurídicas (255-290), en García Ramírez, S & Islas de González, M, *Desafíos en el panorama de la justicia penal en México XIX Jornadas sobre Justicia Penal*. INACIPE y UNAM.

Ontiveros Alonso, M. (Coordinador (2014). *La responsabilidad penal de las personas jurídicas*. Tirant lo Blanch.

Organización de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD). (2011). *Manual sobre la aplicación eficaz de las Directrices para la prevención del delito*. Disponible en: <https://bitly.cx/5xfBL>

Prieto, J.L. (2016). ¿Qué es la Criminología corporativa?. Criminología Corporativa. Sitio web: <https://bitly.cx/0dj91>

Puyol, J. (2016). *Criterios básicos para la elaboración de un Código compliance*. Tirant Lo Blanch.

Quinto Tribunal Colegiado en Materia Civil del Primer Circuito. (10a época, 02 de junio de 2023). Tesis No. I.5o.C.64 C [Tesis aislada]. Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta.

Renzo Espinoza, A. (2022). El *compliance* penal como dispositivo político criminológico. *Revista VOX JURIS*, Lima (Perú) 41 (1), pp. 163-171. Disponible en: <https://bitly.cx/GhIG>

República de Austria. (2005). *Verbandsverantwortlichkeitsgesetz (VbVG) – Ley Federal sobre responsabilidad penal de las asociaciones*. Austria.

República de Chile. (2009). Ley No. 20.393, que establece responsabilidad penal de las personas jurídicas por delitos de corrupción, lavado de activos y financiamiento del terrorismo. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

República de Chile. (2023). Ley No. 21.595, sobre delitos económicos. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

República Francesa. (1994). Code pénal. Journal Officiel de la République Française.

República Francesa. (2016). Loi Sapin II relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Journal Officiel de la République Française.

Suprema Corte de Justicia de la Nación. (2025). Amparo directo 11/2025. Resuelto en sesión de 13 de agosto de 2025, por la Primera Sala. Disponible en: <https://bitly.cx/NN2Rg>

Suprema Corte de Justicia de la Nación. (2025). Amparo en revisión 891/2023. Resolución emitida por la Primera Sala de la SCJN el 30 de abril de 2025. Disponible en: <https://bitly.cx/qO7p9>

Tirant Lo Blanch (2025). "¿Qué es el *compliance* penal?", Noticias Tirant. Disponible en: <https://bitly.cx/M3S6>

Vidaurri Aréchiga, M. (2019). "Criminología empresarial y *compliance*". *Perfiles de las Ciencias Sociales*, 7(13). Disponible en: <https://bitly.cx/zxqD8>

Directorio.

Dr. Marcelo Flores Serna
Presidente Ejecutivo.

Mtro. Raúl Avendaño Robles
Director Operativo y Editorial del
Centro de Investigación FS.

Mtro. Alan García Huitrón
Investigador Sr. del Centro de
Investigación FS.

Lic. José Samuel Salinas Quiroga
Coordinador de Comunicación
Institucional.

Lic. Cynthia Gutiérrez Treviño
Diseñadora Gráfica de Comunicación
Institucional.

Boletín No. 5, junio 2026, es una publicación editada por el Centro de Investigación Flores Serna; en Torre OMEGA Campos Elíseos 345, Polanco, Polanco III Secc, Miguel Hidalgo, 11560 Ciudad de México, CDMX. Editor Responsable: **Centro de Investigación Flores Serna**, Reserva de Derechos al Uso Exclusivo. Responsable de Diseño: Comunicación Institucional. Responsable de la última actualización de este Número: **Dr. Marcelo Flores Serna**, Torre OMEGA Campos Elíseos 345, Polanco, Polanco III Secc, Miguel Hidalgo, 11560 Ciudad de México, CDMX. Última modificación: Junio de 2026.

Boletines anteriores.



Sede Principal.

Ciudad de México (Sede Principal)
Torre Omega, Campos Elíseos 345,
Polanco, Polanco III Secc, Miguel Hidalgo,
11560 Ciudad de México, CDMX.

Ubicaciones.

Shanghai, China
Shanghai World Financial Center, 28th floor
100 Century Avenue, Pudong New Area
Shanghai 200120.

Miami, Florida
66 W Flagler Street, Suite 900, PMB 10176,
Miami, FL 33130

Panamá, Panamá
World Trade Center 200-B, Suite 249 Calle
53 Este, Marbella Panama, PA, 0832-1626.
Republica de Panamá.

Guadalajara / Jalisco
Calzada Lázaro Cárdenas 3454, Col Jardines
de los Arcos, Guadalajara, Jalisco, 44500.

Tampico / Tamaulipas
Paseo Lomas de Rosales 203, Lomas de
Rosales, Tampico, Tamaulipas, 89100.

Saltillo / Coahuila
Sauce 350, Col. Jardín, Saltillo, Coahuila,
25240.

Tijuana / Baja California
Blvd. Sánchez Taboada 9551, Zona Río,
Tijuana, Baja California, 22010.

Mérida / Yucatán
C. 20, Col. Altabrisa, Mérida, Yucatán, 97130.

Corporativo.

San Pedro Garza García, Nuevo León
FS Legacy Tower, Calzada Mauricio
Fernández Garza 275, Colonia Del Valle,
66220 San Pedro Garza García, N.L.

Boca del Río / Veracruz
Av. Américas 140, Col. Las Américas, Boca
del Río, Veracruz, 94298.

Chihuahua / Chihuahua
República de Uruguay 530, Panamericana,
Chihuahua, Chihuahua, 31210.

Puebla / Puebla
Paseo Sinfonía Número 4, Lomas de
Angelópolis, San Andrés Cholula, Puebla,
72830.

Querétaro / Querétaro
Av. de las Ciencias 3015, Santa Fe, Juriquilla,
Querétaro, 76230.

León / Guanajuato
Blvd. Campestre 2502, El Refugio
Campestre, León, Guanajuato, 37156.

San Luis Potosí / San Luis Potosí
Av. Sierra Leona 360, Villa Antigua, San Luis
Potosí, San Luis Potosí, 78214.

Hermosillo / Sonora
Blvd. Morelos 307, Col. Cuartel XV,
Hermosillo, Sonora, 83145.



CHINA

ESTADOS UNIDOS

MÉXICO

PANAMÁ



**FLORES SERNA
& ASOCIADOS.**

