

How to cite this article:

Arciniegas González, G. A. & Gómez Macfarland, C. A. (2023). Efectos de la aplicación del compliance en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) de Colombia: análisis de beneficios y desafíos. *MLS Law and International Politics*, 2(2), 49-65. doi: 10.58747/mlslip.v2i2.2292.

EFFECTOS DE LA APLICACIÓN DEL *COMPLIANCE* EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) DE COLOMBIA: ANÁLISIS DE BENEFICIOS Y DESAFÍOS

Gloria Amparo Arciniegas González

Universidad Internacional Iberoamericana (Colombia)

gloria.arciniegas@doctorado.unini.edu.mx · <https://orcid.org/0000-0002-9466-7679>

Carla Angélica Gómez Macfarland

Instituto Belisario Domínguez (México)

maqui_85@hotmail.com · <https://orcid.org/0000-0002-3584-6968>

Resumen. El presente artículo pretende explicar los propósitos, importancia, impacto y desafíos de la adopción del compliance en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) de Colombia. Mediante la revisión de parte de la literatura existente se identifican los impactos positivos, como la mejora de la reputación, la mitigación de riesgos, el acceso a nuevas oportunidades comerciales y los desafíos asociados con la implementación del compliance. La importancia de implementar las medidas sugeridas por compliance pueden fortalecer la gestión empresarial, promover la transparencia y la responsabilidad, además de fomentar prácticas éticas en las organizaciones. Así mismo, este artículo evidencia que una cultura de cumplimiento normativo mediante la adopción de políticas y procedimientos adecuados y la capacitación del personal son elementos clave para el éxito de las Pymes de Colombia. A través de la reflexión crítica de parte de la literatura existente y los avances de la implementación del compliance en las empresas, se establecen las ventajas de la adopción de las estrategias relacionadas con los programas de compliance y los efectos en la gestión empresarial. Entre otras razones, se evidencia que el compliance promueve la transparencia, la responsabilidad y fomenta prácticas éticas en las organizaciones. Sin embargo, las Pymes que implemente el compliance enfrentan una serie de desafíos los cuales pueden ser mitigados a través de estrategias de gestión claras y efectivas.

Palabras clave: cumplimiento normativo, pequeñas y medianas empresas, estrategias.

EFFECTS OF THE APPLICATION OF COMPLIANCE ON SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (PYMES) IN COLOMBIA: ANALYSIS OF BENEFITS AND CHALLENGES

Abstract. This article aims to explain the purposes, importance, impact and challenges of the adoption of compliance in small and medium-sized enterprises (Pymes) in Colombia. By reviewing part of the existing literature, positive impacts are identified, such as reputation enhancement, risk mitigation, access to new business opportunities, and challenges associated with compliance implementation. The importance of implementing the measures suggested by compliance can strengthen business management, promote transparency and responsibility. In addition, it may promote ethical practices in organizations. Likewise, this article shows that a culture of regulatory compliance through the adoption of adequate policies and procedures and the training of personnel are key elements for the success of Pymes in Colombia. Through the critical reflection of part of the existing literature and the advances in the implementation of compliance in companies, the advantages of adopting strategies related to compliance programs and the effects on business management are established. Among other reasons, it is evident that compliance promotes transparency, responsibility and encourages ethical practices in organizations. However, Pymes that implement compliance face a series of challenges which can be mitigated through clear and effective management strategies.

Keywords: compliance, small and medium, businesses, strategies.

Introducción

Este artículo pretende explicar los propósitos, importancia, beneficios, impacto y desafíos de la adopción del *compliance* en las Pymes de Colombia. Teniendo en cuenta que aún es incipiente la literatura existente sobre el tema en Colombia, este artículo contribuirá de forma moderada para una mejor comprensión de las implicaciones y bondades que tiene la implementación de las medidas propuestas por el *compliance* en las empresas. Un primer paso para abordar el tema es tener en cuenta que la adopción de buenas prácticas sobre cumplimiento normativo no implica necesariamente la asignación de recursos considerables. Algunas pequeñas empresas pueden percibir que el *compliance* es un proceso complejo y asequible solo para empresas u organizaciones de gran tamaño. Sin embargo, plantear un código ético sobre el cual se pueda reflexionar sobre la forma en que se quiere proyectar la organización y transmitirlo a todo el personal de la empresa, es un buen punto de partida. (Sánchez, 2021, citado por Brands, 2021).

Dentro de los estudios más recientes sobre el avance del *compliance* en Colombia se destacan los siguientes:

Tabla 1

Evolución y desarrollo del compliance en las Pymes colombianas

APORTES AL AVANCE DEL COMPLIANCE EN LAS PYMES COLOMBIANAS

AUTORES	OBRA	AÑO	PLANTEAMIENTOS
Fonseca, Contreras y Porras.	Estado del arte sobre desarrollo rural.	2017	Este estudio profundiza sobre la necesidad de un cambio para lograr un desarrollo rural sostenible y establecer soluciones para suplir las necesidades de las comunidades en cuanto a formación y bienestar. Así mismo, el estudio plantea la necesidad de buscar la sostenibilidad de la producción agrícola y preservar la capacidad de los recursos naturales, ambientales y culturales.
Vargas, D., y Martínez.	Evaluación del nivel de cumplimiento normativo en las pequeñas y medianas empresas en Colombia"	2017	El estudio evaluó el nivel de cumplimiento normativo en las Pymes colombianas y encontró que, aunque algunas empresas aplican programas de <i>compliance</i> ., todavía existen desafíos significativos, como la falta de recursos y conocimiento, que dificultan su implementación efectiva.
Gutiérrez, M., y Torres.	Impacto de la Normatividad Ambiental en el Sector Minero Colombiano	2017	Corresponde al análisis de las políticas y prácticas de responsabilidad social empresarial en Colombia, para las empresas del sector minero.
Ramírez, L., y López.	<i>Compliance</i> y gobernanza corporativa en las empresas colombianas",	2018	En el estudio se encontró que las empresas que implementan programas de cumplimiento normativo efectivos tienden a tener una mejor estructura de gobierno corporativo y una mayor transparencia en sus operaciones.
Torres, F., y González, R	Análisis de la percepción del cumplimiento normativo en las empresas colombianas.	2019	En este estudio se investigó la percepción del cumplimiento normativo en las empresas colombianas y se encontró que las organizaciones que tienen un enfoque proactivo hacia el cumplimiento y una cultura ética sólida obtienen mayores beneficios en términos de confianza de los <i>stakeholders</i> y mejora de la reputación corporativa.
Gómez, M., Ramírez, L., y Rodríguez.	Efectividad de los programas de cumplimiento (<i>compliance</i>) en las empresas colombianas: un enfoque cuantitativo	2020	Los autores plantean que existe una correlación positiva entre la implementación adecuada del <i>compliance</i> y el desempeño empresarial. Entre otras razones, cada área de la empresa debe estar comprometida tanto con el cumplimiento de las normas legales correspondientes como con las políticas internas establecidas

De acuerdo con los estudios y planteamientos anteriores, establecer una cultura de cumplimiento sólida puede ser un desafío importante para las empresas en Colombia. Es necesario promover una mentalidad ética y de cumplimiento en todos los niveles de la organización, fomentar la responsabilidad individual y la adhesión a los valores corporativos.

Lo anterior puede considerarse uno de los principales desafíos. En muchas empresas existe resistencia en términos de conciencia y capacitación. Los empleados pueden no estar completamente informados sobre las regulaciones relevantes y las mejores prácticas de cumplimiento, lo que puede dar lugar a conductas de riesgo o incumplimiento inadvertido.

Es importante tener en cuenta que estos desafíos afectan a las empresas en todos los sectores económicos: agrícola, minero, comercial, industrial, manufactura, servicios en salud y financiero, entre otros, tanto de empresas públicas como privadas. Para los sectores que involucren la cadena de suministros es, además, un reto más importante porque las empresas deben asegurarse de que sus proveedores y socios comerciales también cumplan con los estándares éticos y legales requeridos.

En cuanto a las condiciones afrontadas por las comunidades rurales desde el inicio de las etapas de la globalización económica, tanto en la producción como en la obtención de materias primas, se hizo prioritario establecer parámetros para asegurar el buen uso de los recursos. En este sector, el cumplimiento normativo puede abarcar aspectos relacionados con la producción sostenible, la gestión del agua, la protección del suelo, el uso adecuado de pesticidas y fertilizantes, el bienestar animal, la seguridad alimentaria y la trazabilidad de los productos. Las empresas agrícolas deben cumplir con las regulaciones gubernamentales y los estándares internacionales, como las normas de buenas prácticas agrícolas. En este sentido, se empieza a profundizar sobre la urgente necesidad de un cambio para lograr el desarrollo rural sostenible y para establecer soluciones que suplan las necesidades de las comunidades en cuanto a formación y bienestar. Se deben buscar, por lo tanto, alternativas que impulsen la sostenibilidad de la producción agrícola y la preservación de los recursos naturales, ambientales y culturales. (Fonseca, Contreras y Porras, 2016).

En el sector minero, el cumplimiento normativo está vinculado a cuestiones ambientales, sociales y laborales. Las empresas mineras deben cumplir con la legislación minera nacional, obtener los permisos y licencias necesarios, llevar a cabo evaluaciones de impacto ambiental y aplicar medidas de mitigación. También deben garantizar la seguridad y el bienestar de los trabajadores, cumplir con los estándares de salud y seguridad ocupacional, y abordar las preocupaciones de las comunidades locales. (García, 2017).

En el sector manufacturero, el cumplimiento normativo puede incluir aspectos relacionados con la seguridad de los productos, la gestión adecuada de residuos, la eficiencia energética, las emisiones contaminantes, las prácticas laborales justas y el cumplimiento de los estándares de calidad. Las empresas manufactureras deben cumplir con las regulaciones gubernamentales, como las normas de seguridad de productos, y también pueden estar sujetas a estándares y certificaciones internacionales. Por otra parte, con el aumento en el uso de las tecnologías de la información y comunicación, TIC, en todos los sectores económicos, la protección de datos y la privacidad se han convertido en desafíos importantes. Las empresas deben cumplir con la legislación de protección de datos y establecer medidas para garantizar la confidencialidad y seguridad de la información de sus clientes y empleados.

Sobre los objetivos que se pretenden al indagar sobre los efectos de la aplicación del *compliance* en las Pymes de Colombia, se pueden establecer los siguientes:

Identificar los beneficios del *compliance*: este objetivo busca determinar los efectos positivos que la implementación de programas de cumplimiento normativo puede tener en las Pymes colombianas. Se pueden examinar aspectos como la mejora de la reputación empresarial, la mitigación de riesgos legales y financieros, el acceso a nuevos mercados y clientes, y el fortalecimiento de las relaciones comerciales.

Analizar los desafíos de implementar programas de *compliance*: este objetivo busca identificar los obstáculos y dificultades que las Pymes enfrentan al implementar programas de cumplimiento normativo. Se pueden investigar factores como los recursos limitados, la falta de conocimiento y capacitación en *compliance*, la resistencia al cambio, y las barreras culturales y organizativas.

Evaluar el impacto de los programas de *compliance* en el desempeño empresarial: este objetivo busca analizar cómo la implementación de programas de cumplimiento normativo afecta el desempeño y la sostenibilidad de las Pymes colombianas. Se pueden examinar indicadores como el crecimiento de ventas, la rentabilidad, la satisfacción del cliente y la retención de talento.

Explorar los factores clave que influyen en la efectividad de los programas de *compliance*: este objetivo busca identificar los factores críticos que contribuyen al éxito de los programas de cumplimiento normativo en las Pymes colombianas. Se pueden analizar aspectos como el compromiso de la alta dirección, la participación de los empleados, la comunicación interna, la supervisión y el monitoreo, y la adaptación a las necesidades y recursos específicos de las Pymes.

Proporcionar recomendaciones y mejores prácticas para la implementación exitosa del *compliance*: este objetivo busca ofrecer sugerencias prácticas y orientación para que las Pymes colombianas puedan implementar programas de cumplimiento normativo de manera efectiva. Se pueden desarrollar recomendaciones específicas que aborden los desafíos identificados y promuevan una cultura de cumplimiento en estas empresas.

Identificar las mejores prácticas de *compliance*: examinar la literatura especializada y los estudios previos para identificar las prácticas recomendadas en la implementación del *compliance* en las Pymes.

Analizar los beneficios del *compliance*: revisar los informes y estudios que evalúen los efectos positivos de la aplicación del *compliance* en las Pymes de Colombia. Esto puede incluir beneficios como la mejora de la reputación, el acceso a mercados internacionales, la reducción de riesgos legales y financieros, entre otros.

Durante los dos últimos años se han realizado en Colombia importantes avances sobre el conocimiento e importancia que tiene para el sector empresarial, adoptar e implementar prácticas sobre cumplimiento normativo o *compliance*.

Si bien, el sistema normativo en Colombia es complejo, las empresas también lo son y como tal, están enmarcadas dentro del derecho empresarial que abarca desde asuntos fiscales, laborales, comerciales, civiles, bursátiles, administrativos, precios de transferencia, aduaneros, patrimoniales y penales, entre otros. Es así, que las empresas deben asumir y cumplir a cabalidad todos los requerimientos exigidos por las entidades de regulación y fiscalización del Estado, cumplir políticas internas y comprometerse con buenas prácticas sobre Responsabilidad social empresarial - RSE.

En este sentido y con el precedente de varios casos que han salido a la luz pública en años recientes, especialmente por hechos de fraude y corrupción, el Congreso de la República, a través de la expedición de la Ley 2195 de 2022, dio un paso importante para que las empresas adopten medidas tendientes a prevenir estos actos y a recuperar los daños ocasionados por dichos actos y promover la cultura de la legalidad e integridad.

A través de sus 69 artículos, la Ley 2195 de 2022 promueve la transparencia en las actividades empresariales, estableciendo requisitos y estándares claros en términos de

divulgación de información financiera, operativa y de gobierno corporativo. Obliga, igualmente a adoptar medidas para prevenir la corrupción en el ámbito empresarial, promoviendo el cumplimiento de leyes anticorrupción y estableciendo mecanismos para prevenir y sancionar actos de corrupción en las empresas; establece regulaciones para promover una conducta responsable por parte de las empresas en áreas como el medio ambiente, los derechos humanos, la seguridad laboral y otras dimensiones relacionadas con el impacto social y ambiental de las actividades empresariales, e impulsa la competitividad y el desarrollo empresarial a través de incentivos, beneficios fiscales u otras medidas que fomenten el crecimiento y la innovación de las empresas. (Ley 2195, 2022).

Específicamente, el artículo 9 de la Ley 2195 de 2022, establece la obligación para las personas jurídicas de adoptar programas de transparencia y ética empresarial, con el fin de implementar auditoría interna en la organización. Igualmente, la Ley establece que las superintendencias, 10 en total (Superintendencia Financiera, Superintendencia de la Economía Solidaria, Superintendencia de Subsidio Familiar, Superintendencia Nacional de Salud, Superintendencia de Industria y Comercio, Superintendencia de Sociedades, Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, Superintendencia de Notariado y Registro, Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios y Superintendencia de Transporte), sean las que determinen el contenido de los programas de transparencia y ética. Para lograrlo, se tendrán en cuenta criterios específicos para cada sector, donde serán analizados los activos, ingresos, número de empleados y objeto social. Para el caso específico de la Superintendencia de Sociedades, la Ley 2195 de 2022 permitirá a la entidad combatir de manera más efectiva la corrupción y el soborno transnacional que involucre a personas jurídicas o entes corporativos.

Para el sector público, esta nueva ley, además, permite mejorar la articulación y coordinación de las entidades del Estado y promueve la cultura de la legalidad e integridad con el fin de recuperar la confianza ciudadana. En palabras de Billy Escobar Pérez, superintendente de sociedades, *“con estas nuevas herramientas podremos combatir de manera eficaz y contundente la corrupción y el soborno transnacional de las personas jurídicas, con el fin de blindar el tejido empresarial del país, previniendo y sancionando estas conductas delictivas que afectan el orden público económico y la competitividad e impiden el crecimiento y desarrollo de la nación”*.

Teniendo en cuenta la importancia que tienen las pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país y porque pueden ser afectadas por las conductas estipuladas en la Ley 2195 de 2022, con el presente artículo se pretende esbozar la trascendencia que tiene para la supervivencia de este grupo de empresas, conocer y aplicar las medidas que ofrece el cumplimiento normativo o *compliance*, como pilar para el fortalecimiento empresarial.

Es así como, En el caso específico de las Pymes, el artículo # 9 de la Ley 2195 de 2022 establece que se deberán establecer programas de acompañamiento para facilitar la elaboración e implementación de los programas de transparencia y ética empresarial, procurando que no generen costos o trámites adicionales para las mismas.

Para iniciar, es esencial ampliar las características que poseen las Pymes en Colombia, las cuales se identifican principalmente porque poseen una planta de personal inferior a 200 empleados, unos activos totales hasta 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV) y actualmente representan el 99,5% del tejido empresarial en Colombia. (Confecámaras, 2016).

Según cifras del DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) las Pymes representan el 90 % del sector productivo en Colombia, siendo los sectores de comercio y servicios la principal actividad económica, con un porcentaje del 80% de las Pymes colombianas. Solamente en el año 2021 se fundaron más de 250.000 Pymes en Colombia, pero

la tasa de supervivencia de estas empresas es solo del 50% y, se estima que el 60 % de los negocios cierra sus puertas después de 5 años de actividades. Una de las razones principales es la competencia ya que cientos o miles de empresas ofrecen productos o servicios para el mismo mercado objetivo, dificultando la permanencia de estas. Por otra parte, las estrategias de gestión de las Pymes en materia de cumplimiento son poco seguras, especialmente al momento de iniciar el desarrollo de su objeto social. Generalmente, para este tipo de empresa la regulación normativa es considerada como un enemigo potencial, ocasionando en algunos casos que puedan llegar a situaciones complejas y de riesgo por incumplimiento de las normas. (Bonivento, 2023).

Estudios recientes señalan que la tasa de mortalidad de las pequeñas y medianas empresas en Colombia es muy alta y muestra que cerca del 76% fracasan durante los primeros cinco años de vida. (Restrepo, et al., 2009).

Lo anterior, hace necesario indagar sobre las causas que motivan estas situaciones y buscar alternativas que permitan conocer más a fondo esta problemática. Una de las posibles alternativas es que independientemente del tamaño de la empresa, desde el inicio de actividades operativas, se debe conocer a fondo la regulación existente y se deben crear mecanismos que promuevan el control y minimicen los riesgos de cumplimiento. En este sentido, en los últimos años ha tomado especial relevancia el conjunto de estrategias denominado *compliance*.

El *compliance* o cumplimiento normativo, es un término anglosajón surgido en los años 70 en EE. UU, a raíz de los escándalos financieros de corrupción que afectaron a algunas compañías consideradas importantes. Estas estrategias son implementadas al interior de las empresas con la finalidad de adecuar su comportamiento al cumplimiento de las normas jurídicas aplicables, según el sector al cual corresponda y desde un marco ético definido desde la dirección de las mismas.

El origen del *compliance* se remonta hacia el año 1992, cuando se publicó el informe “*Internal Control – Integrated Framework*” denominado COSO I, el cual, incluía como objetivos del control interno, la eficacia y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables, *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*. (COSO, 2013).

La implementación de estas políticas internas ha tenido especial relevancia a través de la publicación de la Norma ISO 19600-2014, cuyo objetivo principal es el de proporcionar orientación para establecer, desarrollar, implementar, evaluar, mantener y mejorar un sistema de gestión de *compliance* eficaz y que genere respuesta por parte de la organización. Igualmente, la Norma ISO 19600 del año 2015, fue diseñada como una guía de referencia internacional que tiene por objetivo dotar a las empresas de un sistema eficaz de Gestión de *Compliance*, con el objetivo de evitar los riesgos de incumplimiento legal.

El objetivo del *compliance* es lograr que las empresas cumplan a cabalidad tanto las regulaciones externas como las políticas internas, a través de estrategias de gestión, que van desde la capacitación integral de los empleados hasta la revisión y seguimiento permanente de la aplicación de las normas en cada área de la empresa. Por lo tanto, el cumplimiento normativo recae tanto en la dirección de una empresa como en los empleados de la misma.

El *compliance* se consolida a partir de la adopción de medidas suficientes que permitan analizar los riesgos, el establecimiento de controles para prevenir su ocurrencia y la implementación de medidas que mitiguen los efectos producidos por un eventual incumplimiento. Comprende, además de las leyes correspondientes, normas de cumplimiento

interno, códigos éticos, políticas internas, compromisos con proveedores y clientes. En consecuencia, también ayuda a mejorar la imagen de marca, la reputación y la percepción de la empresa por parte de la sociedad en general, al proyectar una imagen de transparencia y de cumplimiento normativo.

Aunque el *compliance* tiene especial relevancia para las grandes empresas tanto del sector público como privado, especialmente porque les ayuda a gestionar riesgos, cumplir con las leyes y regulaciones, proteger su reputación y operar de manera ética y sostenible, el enfoque del *compliance* garantiza, independientemente del tamaño de una empresa, que ésta se mantenga en el camino correcto y cumpla con sus obligaciones legales y éticas. En este sentido, para las pequeñas y medianas empresas que también pueden adolecer de las problemáticas de cualquier otro tipo de empresa, el *compliance* es una alternativa que puede mitigar en buena medida la proyección futura.

En Colombia, es especialmente preocupante debido a que el marco normativo es complejo y en constante evolución. Las empresas deben, por lo tanto, mantenerse actualizadas sobre las regulaciones aplicables a su sector, siendo esta una tarea desafiante, debido a la cantidad de leyes, decretos y resoluciones existentes en el país. Podría decirse, además, que la implementación por parte de las empresas de un marco de referencia legal, tanto externo como interno, favorece y facilita la gestión en la medida que minimiza los riesgos que puedan presentarse en el desarrollo de las actividades propias al objeto social, haciendo que sus operaciones sean más transparentes. (Ramírez, & López, 2018).

De acuerdo con lo anterior, se plantea la necesidad de educar y capacitar a todo el personal de la empresa en el conocimiento de las regulaciones propias a la empresa, fortalecer los mecanismos de control y supervisión del cumplimiento de las regulaciones y fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas. En este sentido, se sugieren medidas más efectivas para prevenir y combatir algunas de las problemáticas más recurrentes actualmente en Colombia, tanto a nivel público como privado, como son la corrupción y el soborno.

Es necesario entonces, implementar medidas sólidas para prevenir y detectar a tiempo las posibles actividades y situaciones que pueden presentar riesgos importantes para la empresa. Establecer una cultura ética que promueva la transparencia y la integridad en todas las operaciones de la empresa, puede generar efectos muy positivos para la buena operatividad de las actividades diarias y el desarrollo del objeto social.

De acuerdo con lo anterior, en Colombia se han realizado avances importantes en cuanto a la comprensión y divulgación de los efectos del *compliance* en las empresas. Es así que, en el foro realizado durante el presente año en la Universidad Externado de Colombia, sobre Las Perspectivas de la Nueva Ley de Transparencia y Anticorrupción – Ley 2195 de 2022. Durante este evento, son especialmente acertadas las palabras de Rafael Ostau de Lafont Pianetta, ex presidente del Consejo de Estado y docente de la misma universidad, cuando expresa que: *“cada uno de nosotros nos convirtamos en los replicadores y propagandistas del buen comportamiento. «Parece que el problema no es de normas, porque no hemos atacado el problema frontal y es la grave crisis humanística de ética pública que padecen ciertos sectores de nuestra sociedad”*.

De hecho, sucesos recientes en Colombia como el caso de la firma Odebrech, demuestran la necesidad de implementar programas de *compliance* efectivos, no solamente en las empresas públicas sino también en las privadas. Según lo expresado en diferentes medios de comunicación escritos y televisivos, la firma en cuestión pagó sobornos en Colombia por alrededor de 11 millones de dólares para adjudicación de contratos. (Escobar Moreno, 2019).

Por lo anterior, es imperativo profundizar en el conocimiento sobre la importancia que tiene para la gestión de una empresa establecer estrategias de buenas prácticas empresariales como las definidas en los lineamientos que establece el *compliance*.

De acuerdo con lo anterior, Gómez, Ramírez y Rodríguez (2020) examinan los factores que inciden en la efectividad del *compliance* en las pequeñas y medianas empresas colombianas, identifican los desafíos en la implementación y proporcionaron recomendaciones para superarlos. Según los autores, los desafíos pueden variar según el contexto y las características específicas de cada empresa, generalmente están relacionados con:

Conciencia y cultura corporativa: es uno de los desafíos clave y consiste en establecer una cultura de cumplimiento en toda la organización. Esto implica que los directivos y empleados comprendan la importancia del cumplimiento normativo y estén comprometidos con los principios éticos y legales.

Marco legal y regulatorio complejo: las empresas pueden enfrentar dificultades para comprender y cumplir con la amplia gama de leyes, regulaciones y normativas aplicables en Colombia. Esto puede incluir leyes nacionales e internacionales relacionadas con temas como anticorrupción, lavado de dinero, protección de datos y competencia, entre otros.

Recursos y capacidades limitados: muchas empresas pueden enfrentar desafíos para asignar los recursos necesarios para implementar programas de cumplimiento eficaces. Esto puede incluir la contratación de personal especializado, la capacitación de empleados, la implementación de sistemas tecnológicos y la asignación de presupuestos adecuados.

Identificación de riesgos: es importante que las empresas identifiquen los riesgos específicos relacionados con su industria, operaciones y entorno empresarial. Esto implica realizar evaluaciones de riesgos exhaustivas para determinar las áreas que requieren una atención y mitigación especial.

Monitoreo y supervisión: el monitoreo continuo de las actividades empresariales y de los procedimientos internos establecidos en cada una de las áreas o procesos internos, es fundamental para garantizar el cumplimiento normativo. Las empresas deben establecer sistemas de control internos efectivos y mecanismos de supervisión para detectar y corregir cualquier incumplimiento, falla o error.

Responsabilidad y sanciones: las empresas también deben hacer frente a las posibles consecuencias legales y sanciones en caso de incumplimiento. Es necesario establecer mecanismos internos para investigar y abordar cualquier conducta irregular, así como para cooperar con las autoridades competentes en caso de investigaciones.

Por otra parte, existen desafíos significativos que dificultan la implementación efectiva de los procesos relacionados con el *compliance*. La falta de recursos y el poco conocimiento sobre el tema, son algunos de los retos más relevantes que deben tenerse en cuenta. (Vargas y Martínez, 2017).

Así mismo, existe una correlación positiva entre la implementación adecuada del *compliance* y el desempeño empresarial. Entre otras razones, cada área de la empresa debe estar comprometida tanto con el cumplimiento de las normas legales correspondientes y con las políticas internas establecidas. (Gómez, et al., 2020).

Igualmente, las empresas que implementan programas de cumplimiento normativo efectivos tienden a tener una mejor estructura de gobierno corporativo y una mejor transparencia en sus operaciones. (Ramírez y López, 2018).

Método

Para el desarrollo del presente artículo se ha escogido el método exploratorio el cual corresponde a un tipo de investigación utilizado para estudiar un problema que no está claramente estudiado, por lo cual se realiza una revisión literaria sobre el tema para comprenderlo mejor, pero sin proporcionar resultados concluyentes.

Los artículos seleccionados corresponden a investigadas realizadas principalmente en Colombia y comprenden estudios efectuados entre los años 2016 a 2020. De acuerdo con la lectura, análisis y reflexión de dichos artículos se pudieron establecer las ventajas, importancia, beneficios y desafíos que tiene para las pequeñas y medianas empresas implementar medidas que permitan hacer un control y seguimiento adecuado sobre el cumplimiento normativo, tal y como lo establece el *compliance*.

Resultados

El análisis de los efectos de la aplicación del *compliance* en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Colombia, revela una serie de beneficios y desafíos que deben ser considerados en la implementación y desarrollo de programas de cumplimiento en este segmento empresarial. Es así que la adopción de programas de *compliance* en las PYMES colombianas puede tener un impacto positivo en varios aspectos. En primer lugar, el cumplimiento normativo mejora la reputación y la imagen de la empresa, lo que puede generar mayor confianza tanto en los clientes como en los socios comerciales. Además, la implementación de prácticas éticas y legales puede evitar sanciones y multas, reduciendo los riesgos legales y financieros a los que las PYMES podrían estar expuestas. La prevención de posibles actos ilícitos o de corrupción también contribuye a la construcción de un entorno empresarial más transparente y competitivo. Por otro lado, el fortalecimiento de la cultura ética y de cumplimiento puede aumentar la motivación y el compromiso de los empleados, lo que a su vez puede impulsar la productividad y el desempeño general de la empresa.

Sin embargo, la implementación del *compliance* en las PYMES de Colombia no está exenta de desafíos. Uno de los principales obstáculos es la falta de recursos financieros y humanos para establecer y mantener un programa de cumplimiento efectivo. Muchas PYMES pueden encontrar dificultades para asignar fondos y personal dedicado a estas iniciativas, lo que puede limitar su capacidad para implementar adecuadamente las políticas y procedimientos necesarios. Además, la complejidad y la evolución constante de las regulaciones pueden abrumar a las PYMES con recursos limitados, lo que hace necesario contar con asesoramiento externo en materia de cumplimiento.

Otro desafío importante es la resistencia al cambio dentro de la cultura empresarial. Las PYMES pueden enfrentar dificultades para internalizar la importancia del cumplimiento y la ética en todas las operaciones y decisiones comerciales. Superar la resistencia cultural y promover una mentalidad proactiva hacia el cumplimiento puede requerir un esfuerzo continuo por parte de la alta dirección y la implementación de programas de capacitación efectivos.

Discusión y conclusiones

La aplicación del *compliance* en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) de Colombia tiene beneficios significativos, pero también puede tener ciertos desafíos los cuales pueden ser mitigados a través de estrategias de gestión.

Si bien es cierto que en el caso específico de la Pymes, la Ley 2195 de 2022 establece que se deberán establecer programas de acompañamiento en la implementación de los programas de transparencia y ética empresarial, precisamente porque para este tipo de empresas se pueden generar costos adicionales en los trámites de implementación de las medidas que establece el *compliance*, es relevante tener en cuenta que en gran parte, cumplir o ser responsables con las normas y regulaciones, puede estar más relacionada con comportamientos de conducta y ética.

Sobre lo anterior, son relevantes los aportes realizados al sector empresarial por Hui Chen, reconocida experta en cumplimiento normativo. Chen ha contribuido significativamente a elevar los estándares de cumplimiento normativo y a promover una cultura ética y sólida en las organizaciones. Dentro de sus aportes, destaca las principales estrategias a implementar para corregir y prevenir a tiempo todas las problemáticas que puedan surgir por la falta del adecuado cumplimiento normativo en las empresas. Su enfoque integrador está basado en la prevención y ha sido valioso para impulsar la gestión efectiva de los riesgos y fortalecer la confianza tanto interna como externa en las empresas. Estas estrategias son:

Énfasis en la cultura ética: Chen ha enfatizado la importancia de desarrollar una cultura ética sólida en las organizaciones. Sostiene que el cumplimiento normativo no debe limitarse a un enfoque puramente legal, sino que también debe abordar los valores éticos y la integridad en todos los niveles de la empresa.

Modelo de programa de cumplimiento efectivo: Chen ha desarrollado un modelo de programa de cumplimiento efectivo que se basa en tres pilares fundamentales: compromiso de la alta dirección, implementación efectiva y evaluación continua. Este enfoque holístico ayuda a las organizaciones a desarrollar programas sólidos y sostenibles de cumplimiento normativo.

Enfoque en la prevención y detección temprana: Chen ha destacado la importancia de centrarse en la prevención y detección temprana de violaciones normativas. Aboga por la implementación de sistemas y controles internos robustos que permitan identificar y abordar los riesgos de cumplimiento antes de que se conviertan en problemas mayores.

Utilización de datos y análisis: Chen ha promovido el uso de datos y análisis en el ámbito del cumplimiento normativo. Destaca la importancia de recopilar y analizar información relevante para evaluar la efectividad de los programas de cumplimiento, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas.

Colaboración y comunicación efectiva: Chen ha resaltado la necesidad de una colaboración estrecha entre los departamentos de cumplimiento, legales y de recursos humanos, así como una comunicación efectiva con los empleados. Esta colaboración y comunicación fomentan una comprensión clara de las expectativas normativas y promueven la responsabilidad compartida en el cumplimiento. (Chen, 2019).

Las estrategias anteriores propuestas por Chen proporcionan un enfoque claro sobre la forma en que las empresas pueden abordar un cambio significativo que les permita avanzar en los procesos de adopción e implementación del *compliance* para mitigar riesgos futuros sobre las obligaciones legales y normativas correspondientes.

Igualmente, es conveniente que en las empresas se establezcan procedimientos y políticas internas claras y efectivas, orientadas hacia el mejor desempeño y cumplimiento normativo legal y social, que les permita generar confianza en sus grupos de interés, internos y externos. Algunas de estas estrategias pueden ser:

Establecer un marco legal: es fundamental para cualquier empresa, independientemente de su tamaño, sector, actividad o servicio que desarrolle, conocer, aplicar y actualizar el conjunto de normas legales y regulaciones, tanto externas como internas aplicables en cada sector económico, para evitar sanciones y posibles litigios.

Gestionar riesgos: identificar, evaluar y gestionar los riesgos legales, financieros, reputacionales, operativos y establecer controles internos adecuados y políticas claras.

Mejorar la reputación: fortalecer la imagen y la reputación de la empresa a través del compromiso con la transparencia, la responsabilidad social empresarial y el buen gobierno corporativo, para generar confianza tanto en clientes, proveedores, colaboradores y en general sobre todos los grupos de interés correspondientes.

Aunque las estrategias anteriores pueden ser aplicadas en empresas de cualquier tamaño y sector, es posible que para las Pymes de Colombia represente un mayor reto implementarlas. Las razones pueden estar relacionadas con algunos de los siguientes desafíos:

Recursos limitados: las Pymes a menudo, tienen recursos financieros y humanos limitados, lo cual dificulta la implementación de programas de *compliance* completos. En algunas empresas del sector de las Pymes puede resultar costoso contratar personal especializado o externalizar servicios para establecer y mantener un programa de cumplimiento eficaz.

Complejidad normativa: el entorno normativo en Colombia es complejo y cambiante. Las Pymes pueden tener dificultades para comprender y adaptarse a las diversas regulaciones aplicables a su industria o sector. Esto puede requerir asesoramiento legal y capacitación adicional permanente, lo cual puede ser costoso para las empresas más pequeñas.

Resistencia interna: algunas Pymes pueden encontrar resistencia interna a la implementación del *compliance*. Los empleados pueden percibirlo como una carga adicional de trabajo o pueden resistirse a los controles y procesos establecidos. Esto requiere un esfuerzo adicional por parte de la empresa para establecer las estrategias de gestión necesarias, a través de las cuales los equipos de trabajo accedan a tomar conciencia, capacitarse y trabajar permanentemente, no solo en la gestión sobre aplicación normativa sino con autogestión de resultados

Conclusiones

Es fundamental que las Pymes reconozcan la importancia del *compliance* y busquen formas de implementarlo de acuerdo con las necesidades y capacidades de la empresa. Sin embargo, es necesario que todos los miembros de la empresa estén enfocados en seguir y procurar mantener conductas y comportamientos éticos en todo nivel y en todas las operaciones de la empresa. En este sentido, quienes tienen a cargo la dirección de una empresa, deben establecer estrategias de gestión que ayuden a crear un entorno empresarial ético, donde los colaboradores y los grupos de interés estén comprometidos con el comportamiento ético y la conducta responsable. Para lograrlo, se debe tener en cuenta que la promoción de la ética es un esfuerzo continuo y que requiere el compromiso constante de todos los miembros de la

organización. Estas estrategias de gestión pueden ayudar a establecer una cultura empresarial sólida y a construir la confianza tanto interna como externa en la organización. Es importante tener en cuenta que la ética y la conducta responsable deben ser valores esenciales que se integren en todas las áreas y niveles de la empresa. Dentro de las estrategias que pueden establecerse desde la gestión de la empresa son las siguientes:

Establecer una cultura ética: es fundamental crear una cultura organizacional que promueva y valore la ética en todos los niveles de la empresa. Esto implica comunicar y reforzar constantemente los valores éticos, establecer normas claras de conducta y fomentar la transparencia y la honestidad en todas las actividades empresariales.

Código de ética y políticas: desarrollar y difundir un código de ética que establezca los principios y valores éticos que deben guiar el comportamiento de los empleados y *stakeholders*. Además, es importante contar con políticas específicas relacionadas con la ética y la conducta, como políticas de anticorrupción, confidencialidad y respeto a los derechos humanos.

Comunicación abierta: fomentar un ambiente de comunicación abierto y alentar a los empleados a informar cualquier conducta éticamente cuestionable sin temor a represalias. Esto se puede lograr mediante la implementación de canales de denuncia confidenciales y seguros, como líneas directas de ética y buzones de sugerencias.

Capacitación y formación: Brindar programas de capacitación y formación en ética y conducta empresarial a todos los empleados. Estos programas deben abordar temas como toma de decisiones éticas, manejo de conflictos de interés y responsabilidad social empresarial. Además, es importante actualizar regularmente esta formación para mantener a los empleados al tanto de los estándares éticos más recientes.

Procesos de selección y contratación transparentes: integrar criterios éticos y de conducta en los procesos de selección y contratación de personal. Esto implica evaluar no solo las habilidades técnicas, sino también los valores y la integridad de los candidatos.

Rendición de cuentas: reportar información clara y precisa sobre el desempeño de la empresa en relación con sus objetivos, políticas y compromisos. Implica, igualmente, proporcionar información clara y accesible sobre las actividades, finanzas, prácticas y políticas de la empresa. Esto incluye divulgar información relevante a las partes interesadas, como empleados, clientes, inversionistas y comunidades.

Responsabilidad social corporativa: promover iniciativas de responsabilidad social corporativa que reflejen el compromiso de la empresa con el bienestar de la sociedad y el medio ambiente. Esto incluye la adopción de prácticas sostenibles, la participación en proyectos comunitarios y la contribución a causas sociales.

Incentivos y reconocimientos: reconocer y recompensar públicamente a aquellos empleados que demuestren un comportamiento ético ejemplar. Los incentivos pueden ser tanto tangibles como intangibles, como bonificaciones, ascensos, reconocimientos formales o oportunidades de desarrollo profesional.

Liderazgo ético: los líderes de la empresa deben dar ejemplo y actuar de manera ética en todas sus acciones. Su comportamiento ético servirá como modelo para los demás empleados y *stakeholders*. Es importante que los líderes promuevan y premien el comportamiento ético, y tomen medidas rápidas y efectivas cuando se produzcan violaciones éticas.

Integración de la ética en la toma de decisiones: fomentar la reflexión ética al tomar decisiones importantes en la empresa. Considerar los impactos éticos de las decisiones en los empleados, clientes, proveedores y la sociedad en general.

Evaluación del desempeño ético: incorporar criterios éticos y de conducta en las evaluaciones de desempeño de los empleados. Reconocer y recompensar a aquellos que demuestren un comportamiento ético excepcional y tomar medidas disciplinarias adecuadas en casos de conducta inapropiada.

Canales de denuncia: Establecer canales de denuncia confidenciales y accesibles para que los empleados y *stakeholders* puedan informar sobre conductas éticamente cuestionables o violaciones del código de ética. Estos canales deben garantizar la protección de los denunciantes y la confidencialidad de la información proporcionada.

Auditorías y controles internos: realizar auditorías y controles internos periódicos para evaluar el cumplimiento de las políticas éticas y detectar posibles irregularidades. Esto ayuda a garantizar que se apliquen las normas éticas y proporciona una oportunidad para corregir cualquier desviación o violación.

Según lo anterior, son necesarios, tanto una adecuada planificación como la asignación de los recursos necesarios. De esta forma, las Pymes pueden conocer cuáles son los desafíos que pueden enfrentar y aprovechar los beneficios que brinda el cumplimiento normativo.

Cada Pyme es única en términos de tamaño, estructura y actividades comerciales. Adaptar los programas de *compliance* a las necesidades específicas de una Pyme puede ser un desafío, ya que puede requerir la personalización de políticas y procedimientos para que sean efectivos y prácticos.

Así mismo, es recomendable que las Pymes busquen apoyo externo, como asesoría legal o consultoría especializada, para garantizar una implementación efectiva del *compliance*. Esto puede ayudar a minimizar los riesgos y asegurar que los programas de cumplimiento sean adecuados y actualizados.

La aplicación del *compliance* en las Pymes de Colombia puede tener efectos positivos en términos de cumplimiento legal, reputación y gestión de riesgos. Aunque existen desafíos asociados, es importante que las Pymes aborden estos desafíos y busquen formas de implementar programas de cumplimiento eficaces y adaptados a sus necesidades. Al hacerlo, estarán fortaleciendo sus operaciones y estableciendo una base sólida para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

Adoptar e implementar las medidas y estrategias que presenta el *compliance* no debe limitarse a simples verificaciones físicas sobre el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones que deben acatar las empresas. Como herramienta de gestión, además de ser útil para prevenir, detectar y corregir los diversos riesgos corporativos que puede tener una empresa, a través de la implementación efectiva de las medidas del *compliance*, se puede lograr:

- Mayor eficiencia y armonización en procesos internos clave en el relacionamiento con grupos de interés (proveedores, clientes, empleados, Estado) así como un aumento en la generación de confianza con estos
- Mejoras en la administración integral de riesgos, algunos de los cuales pueden derivar en una afectación del riesgo reputacional.
- Aumento en las posibilidades de recibir fuentes de financiación provenientes de bancas multilaterales, y en general, en el acceso a productos financieros (crédito y aseguramiento).

Por otra parte, una de las ventajas más importantes en la implementación del *compliance* es que sirve como facilitador en el posicionamiento de la cultura ética y de los valores corporativos, lo cual sólo se puede lograr bajo un entendimiento total del modelo de negocio de la organización. (Portafolio, 2023).

Así mismo, implica la puesta en marcha de acciones y mecanismos de comunicación innovadores como el uso de ciertas herramientas tecnológicas como el *Legal Design*, que se enfoca en utilizar elementos visuales para presentar la información de forma clara y fácil de comprender, de esta forma es accesible para los grupos de interés, siendo una estrategia efectiva para generar cambios en los colaboradores y una verdadera adherencia a las políticas y procedimientos empresariales creados para la eficiente gestión de los riesgos corporativos, Portafolio, (2023).

Tabla 2

Programa de *compliance* para una Pyme

PROGRAMA DE COMPLIANCE PARA UNA PYME

DIRECTRIZ	CARACTERÍSTICAS
1. Análisis y preparación de matrices de riesgo:	Identificar los riesgos propios de la actividad empresarial como hoja de ruta para el diseño, monitoreo y control de los programas de cumplimiento, teniendo en cuenta: industria y mercado de la empresa, ubicación geográfica, marco normativo, perfiles de los clientes y grupos de interés, interacciones con entidades públicas, entre otros.
2. Creación de Código de conducta, políticas, protocolos y procedimientos internos:	Escritos en lenguaje comprensible y claro. Son de carácter público, por lo tanto, deben ser accesibles a terceros.
3. Designación de un oficial de cumplimiento, independiente, autónomo y capacitado:	Es uno de los roles de mayor relevancia para el efectivo funcionamiento de un programa de <i>compliance</i> . El propósito es implementar y asegurar la efectividad del programa de la empresa. Además, orientará a los directores y a los grupos de interés sobre los riesgos de la empresa. El oficial de cumplimiento debe contar con suficiente independencia de decisión, poseer autonomía y recursos necesarios para la efectiva ejecución de sus labores. Debe conocer a cabalidad el funcionamiento de la empresa y estar capacitado en las obligaciones normativas a seguir.
4. Entrenamiento y capacitación:	El programa de cumplimiento deberá ser compartido, dialogado y explicado a cada empleado y grupos de interés con los que se relaciona la empresa. Es importante crear un plan orientado a capacitar y sensibilizar a los empleados y grupos de interés sobre la cultura de cumplimiento y las herramientas que establece la empresa para la prevención de conductas ilegales o delictivas.
5. Líneas de denuncia:	Deben ser parte integral de los programas de cumplimiento ya que son una herramienta para crear lazos de confianza con los empleados y con terceros, sobre la importancia que tiene reportar cualquier tipo de comportamiento contrario a las políticas de la empresa. Es relevante, por lo tanto, garantizar la confidencialidad y la no retaliación.

6. Esquemas adecuados de incentivos y sanciones	Para cada uno de los directivos y empleados de la empresa deben ser claras las sanciones que se establecen por incumplimiento del programa, al igual que el procedimiento de sanciones. La empresa debe promover los comportamientos éticos y el reconocimiento para quienes fomenten la cultura de comportamiento ético, los valores corporativos y los objetivos empresariales.
7. Auditorías internas y monitoreos	Realizar la periódica y constante revisión y evaluación del progreso del programa, permitirá conocer en tiempo real y de forma preventiva las oportunidades de mejora y los desafíos para robustecer y mejorar el programa.
8. Planes de mejora	De acuerdo con las revisiones periódicas es importante que se diseñen planes de mejora que permitan identificar las fallas del programa, la asignación de nuevas funciones y se establezca el cumplimiento de los planes en plazos concretos.

Nota. Tomada de Guía Legal de *Compliance* Colombia. Publicaciones ICEX. Firma de abogados Phillipi Pietrocarrizosa Ferrero Du & Urria.

Referencias

- Bonivento, S. (2023). Compliance, Pymes y sociedad. [Blog] *Lexir*. <https://lexir.co/2023/01/23/compliance-Pymes-y-sociedad/>
- Brands, E.C. (2021). El reto de las pymes y el 'compliance': por qué fomentarlo y cómo implementarlo. *El Confidencial*. https://www.elconfidencial.com/empresas/2021-02-03/pymes-compliance-como-implementarlo-bra_2927308/
- Chen, H. (2019). Compliance para frenar la corrupción. [Blog] *Compliance Sistema de Información*. <https://www.compliance.com.co/compliance-para-frenar-la-corrupcion/>
- Confecámaras. (2016). Nacimiento y Supervivencia de las Empresas en Colombia. *Cuadernos de Confecámaras red cámara de comercio*, 11(8). https://confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuaderno_de_An%0D%0B0lisis_Economico_N_11.pdf
- Congreso de la República de Colombia. (18 de enero de 2022). Ley 2195 de 2022. [Medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción]. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=175606>
- COSO. (2013). Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission. <http://www.coso.org>
- Escobar Moreno, J. D. (2019, 30 de diciembre). Todo lo que pasó en el caso Odebrecht en 2019. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/judicial/todo-lo-que-paso-en-el-caso-odebrecht-en-2019-article-897905/>.
- Fonseca, V., Contreras, L., Porras, L., & Vargas, A. (2017). Estado del arte sobre desarrollo

- rural. *Revista CIFE*. 30, 121-148.
<https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/cife/article/download/3892/4091>
- García, A., & Martínez, P. (2017). Cumplimiento normativo y cadena de suministro sostenible en el sector manufacturero en Colombia. *CEA*, 2(4), 29-45.
- Gómez, M., Ramírez, L., y Rodríguez, C. (2020). Efectividad de los programas de cumplimiento (*compliance*) en las empresas colombianas: un enfoque cuantitativo. *Revista de Economía y Administración*.
- ICEX. (2021). Guía Legal de Compliance para las inversiones españolas en Colombia. *Publicaciones ICEX*. <https://www.icex.es/content/dam/es/icex/documentos/quienes-somos/donde-estamos/red-exterior/colombia/guia.pdf>
- Congreso de la Republica de Colombia. (18 de enero de 2022). [Ley 2195 de 2005]. Organización Internacional de Normalización. (19600). Guía de responsabilidad social (ISO 26000).
https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/sp/PUB100258_sp.pdf
- Ramírez, L., & López, M. (2018). *Compliance y gobernanza corporativa en las empresas colombianas*. Cuadernos de Administración.
- Restrepo Puerta, L. F., Vélez Bedoya, R., Méndez Álvarez, C. E., Rivera Rodríguez, H. A., & Mendoza Saboya, L. (2009). Aproximación a una metodología para la identificación de componentes que crean condiciones para la perdurabilidad en empresas colombianas. *Documento de Investigación*, 39.
<https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/17990b2e-7a06-4fcb-863e-21aa18fa5e47/content>
- Torres, F., & González, R. (2019). Análisis de la percepción del cumplimiento normativo en las empresas colombianas. *Estudios Gerenciales*.
- Vargas, D., & Martínez, A. (2017). Evaluación del nivel de cumplimiento normativo en las pequeñas y medianas empresas en Colombia. *Espacios*.

Fecha de recepción: 17/07/2023
Fecha de revisión: 04/10/2023
Fecha de aceptación: 10/10/2023