



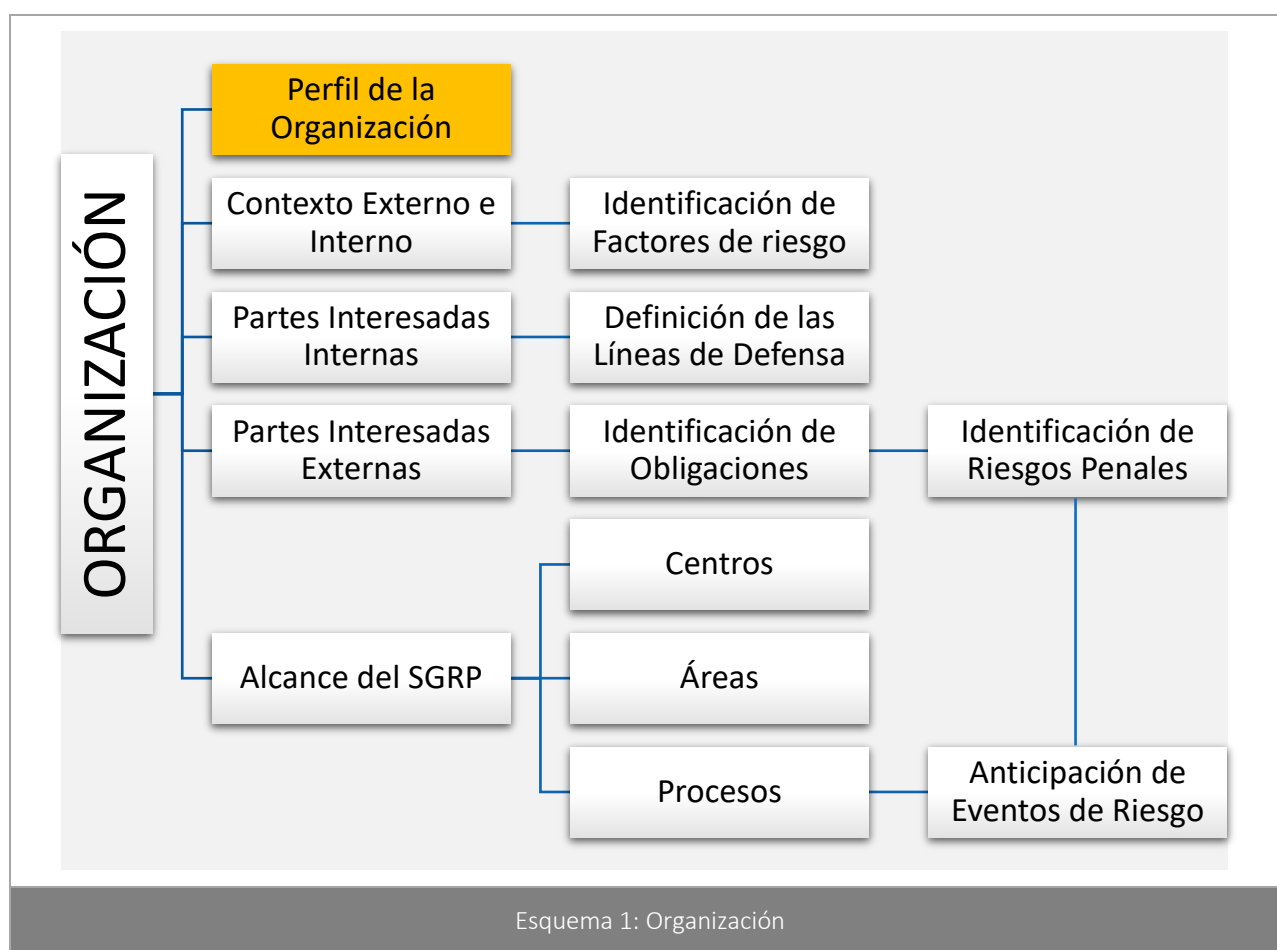
ANEXO 1 GUÍA SGRP

JORGE ANDRÉS AMÉZQUITA T.

[NOMBRE DE LA EMPRESA] [Dirección de la compañía]

I. MÓDULO I: ORGANIZACIÓN

Resulta lógico que el reconocimiento de la **organización** constituya el primer aspecto a desarrollar en el propósito de diseñar, implementar y procurar el funcionamiento efectivo del SGRP. De manera general, establecer el **perfil de la organización** que adoptará el SGRP (con el objetivo de anticipar el marco jurídico de cumplimiento aplicable), examinar su **contexto externo e interno** (con el propósito de anticipar los factores de riesgo originados en su entorno exógeno y endógeno), clasificar las **partes interesadas internas** relevantes (para distribuir los roles que exige la formulación del sistema), delimitar sus **stakeholders externos** (a fin de identificar las obligaciones de *Compliance* penal que deberán ser gestionadas), especificar el **alcance** territorial (jurisdicciones) y organizacional (centros, áreas y procesos) que tendrá el SGRP e identificar las **obligaciones de cumplimiento** asociadas al tipo de entidad, constituyen pasos esenciales en ese propósito de gestionar sus riesgos. Al término de este primer módulo, el RC deberá estar en condiciones de reconocer y priorizar las obligaciones de *Compliance* penal e identificar los riesgos penales que gestionará bajo la cobertura del SGRP.



1. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

Desde una perspectiva práctica de *criminal-compliance*, la **identificación**, **caracterización** y **localización** de la organización constituyen el punto de partida metodológico ineludible de cualquier programa de cumplimiento o modelos de prevención de delitos como SARLAFT, PTEE o FCPA, porque permiten anclar el sistema a la realidad operativa concreta sobre la cual se materializan los riesgos penales. **Identificar** la organización (quién es, en dónde se ha constituido o cómo se estructura jurídicamente) delimita el sujeto obligado y sus responsabilidades de cumplimiento; **caracterizarla** (actividad, sector, tamaño, etc.) permite anticipar cómo se generan los factores de riesgo; y **localizarla** (jurisdicciones, centros de trabajo, mercados donde opera, etc.) define qué marcos normativos y contextos criminógenos resultan aplicables. En síntesis, de este primer ejercicio de perfilamiento de la entidad el RC extraerá tres datos relevantes para la configuración de su SGRP:



1.1. Identificación

Desde un enfoque práctico de *criminal-compliance*, la identificación de la persona jurídica es el primer paso metodológico para la correcta gestión de los riesgos penales porque permite determinar quién es el sujeto de la obligación, bajo qué regímenes normativos responde y qué obligaciones de cumplimiento le resultan exigibles. Sin una identificación clara de la empresa —su existencia legal, tipo de organización, forma societaria, grupo empresarial, etc.—, no es posible definir con precisión el alcance del programa, ni establecer responsabilidades internas, ni mapear adecuadamente los riesgos penales relevantes. En términos probatorios, la identificación también es esencial para demostrar que el sistema de cumplimiento fue diseñado *ad hoc* para esa organización concreta y no como un modelo genérico, lo cual resulta determinante frente a autoridades administrativas o penales al evaluar la eficacia del respectivo programa (PTEE, SARLAFT, FCPA, entre otros).

Veámoslo mediante el siguiente ejemplo aplicado: Infraestructura Andina S.A.S., sociedad por acciones simplificada constituida en Colombia, tiene como objeto social el desarrollo y ejecución de proyectos de infraestructura vial y energética en distintos países de América Latina. La empresa participa en licitaciones internacionales y ha celebrado contratos de obra y consultoría en consorcio con empresas extranjeras, incluyendo proyectos financiados por bancos multilaterales. En este contexto, la sociedad es sujeto obligado al Programa de Transparencia y Ética Empresarial (PTEE) supervisado por la Superintendencia de Sociedades, debido a su exposición al riesgo de soborno transnacional conforme a la Ley 1778 de 2016, al interactuar con funcionarios públicos extranjeros en procesos de contratación. Adicionalmente, la empresa mantiene relaciones comerciales con entidades y contratistas del sector público en EEUU, incluyendo la intermediación de asesores y agentes locales, lo que activa la aplicabilidad de la FCPA, tanto por la posible realización de pagos indebidos como por el uso del sistema financiero estadounidense. Esta doble identificación normativa obliga a la compañía a diseñar un programa de cumplimiento integrado que contemple simultáneamente los estándares del PTEE colombiano y los requisitos sustantivos y procedimentales de la FCPA, partiendo siempre de una identificación de la persona jurídica como sujeto de riesgo y de responsabilidad penal.

1.2. Caracterización

Desde una óptica práctica de *criminal-compliance*, la **caracterización** de la organización es un elemento decisivo porque permite comprender cómo opera realmente la empresa y qué actividades desarrolla, lo que incide directamente en la identificación de partes interesadas relevantes y en la delimitación de los riesgos penales concretos. A diferencia de la mera identificación jurídica, la caracterización traduce el objeto social y la estructura corporativa en riesgos operativos reales: no es lo mismo una empresa que ejecuta obra pública, que transporta bienes, que intermedia contratos o que presta servicios de consultoría. Este análisis permite determinar qué autoridades ejercen supervisión, qué programas de cumplimiento resultan exigibles (PTEE, SARLAFT, FCPA, etc.) y qué tipologías delictivas son plausibles, evitando enfoques genéricos y asegurando que el sistema de gestión de riesgos penales se diseñe de forma proporcional y focalizada según su estructura.

Continuemos con el ejemplo anterior: Infraestructura Andina S.A.S., además de ejecutar proyectos transnacionales de infraestructura, cuenta con una empresa subsidiaria en Colombia, Logística Andina S.A.S., cuya actividad exclusiva es el transporte terrestre de carga de materiales (cemento, acero, maquinaria, etc.) destinados a las obras del grupo empresarial. Esta caracterización funcional es clave porque, aunque ambas sociedades pertenecen al mismo grupo, sus perfiles de riesgo penal son distintos. Mientras la matriz enfrenta riesgos de soborno transnacional y corrupción pública (PTEE y FCPA), la subsidiaria, por su actividad específica, se convierte en sujeto obligado al SARLAFT bajo la supervisión de la Superintendencia de Transportes, al estar expuesta a riesgos de lavado de activos, financiación del terrorismo, uso de empresas de transporte como fachada y contaminación de carga. Esta caracterización obliga al grupo a reconocer distintas partes interesadas regulatorias, a implementar controles diferenciados por actividad y a integrar ambos perfiles de riesgo dentro de un SGRP corporativo, evitando asumir erróneamente que un único programa de cumplimiento cubre realidades operativas y penales sustancialmente distintas en torno a la operación.

1.3. Localización

Desde un enfoque experto-práctico de *criminal-compliance*, la localización de la organización (países, regiones, etc.) incide directamente en su marco de riesgos penales porque determina el contexto normativo, institucional y criminógeno aplicable a sus operaciones. La localización define qué autoridades supervisan, qué estándares de *enforcement* rigen, qué prácticas locales pueden generar mayor presión corruptiva y, especialmente, qué normas tienen alcance extraterritorial. En la práctica, no basta con saber “qué hace” la empresa; es crucial saber dónde lo hace, pues una misma conducta puede tener consecuencias distintas —o acumulativas— según la jurisdicción involucrada, afectando la responsabilidad de la persona jurídica (penal, administrativa, etc.).

El mismo ejemplo anterior sirve para representar este punto: Infraestructura Andina S.A.S. desarrolla la mayor parte de sus proyectos en Colombia, donde interactúa con entidades estatales para la obtención de licencias, permisos y contratos de obra. En este contexto local, ciertos directivos deciden disfrazar pagos de soborno a funcionarios públicos colombianos registrándolos contablemente como “gastos de consultoría”, “comisiones” o “servicios de intermediación”. Aunque el acto corrupto ocurre en Colombia, la localización financiera y contable de la empresa — al utilizar bancos corresponsales en EEUU, reportar información financiera consolidada a inversionistas extranjeros o tener valores listados— activa la competencia de la *Securities and Exchange Commission* (SEC) bajo las disposiciones contables de la FCPA. En consecuencia, la empresa puede ser investigada y sancionada no solo por soborno, sino por falsedad en libros y registros y fallas en controles internos conforme con la FCPA, al haber ocultado deliberadamente pagos ilícitos mediante asientos contables falsos. Este ejemplo evidencia cómo la localización operativa (Colombia) y la localización regulatoria/financiera (EEUU) se combinan para ampliar el riesgo penal corporativo, haciendo imprescindible que el SGRP integre el análisis territorial como variable central desde su proyección y diseño.

PRÁCTICA

Desde una orientación práctica y aplicada al *criminal-compliance*, el análisis inicial de **identificación**, **caracterización** y **localización** no es un ejercicio meramente descriptivo, sino un filtro metodológico que permite transformar información organizacional en insumos jurídicamente relevantes para la gestión del riesgo penal. Al hacerlo de manera precisa, este análisis debe producir cuatro resultados concretos: (i) la **individualización de la organización**, que define con precisión el sujeto de riesgo y de eventual imputación (qué empresa es); (ii) la **jurisdicción**, que delimita el marco territorial y extraterritorial desde el cual se activan obligaciones y responsabilidades penales; (iii) la **identificación de partes interesadas**, entendidas como aquellos sujetos con capacidad real de detonar consecuencias jurídicas (autoridades, reguladores, órganos de persecución penal, contrapartes públicas, etc.); y (iv) las obligaciones de **Compliance** penal, que concretan normativamente el riesgo al traducirlo en deberes específicos de prevención, control y reporte. Metodológicamente, el oficial de cumplimiento debe “bajar” la información organizacional a estos cuatro resultados mediante un ejercicio de sistematización —preferiblemente en formato tabular— que sirva como puente entre el perfil de la organización y las fases posteriores del SGRP (identificación de factores y eventos de riesgo, diseño de controles, etc.), garantizando coherencia, trazabilidad y valor probatorio.

EJERCICIO PRÁCTICO	
Elemento:	Utilidad práctica y resultado:
Individualización:	Define el sujeto de riesgo penal y el alcance del SGRP: ¿qué organización?
Jurisdicción:	Determina el ámbito legal y regulatorio aplicable: ¿en qué países?
Partes interesadas:	Identifica quién puede activar el impacto legal y exigir responsabilidad: ¿qué autoridad?
Obligaciones:	Identifica las obligaciones que determinan el SGRP: ¿Qué obligaciones?

Esta tabla constituye el producto mínimo esperado del análisis inicial y debe integrarse como anexo estructural del SGRP, sirviendo de base para todo el desarrollo posterior del sistema. Se recomienda igualmente que efectúes un párrafo explicativo sobre estos resultados, en el que determines las razones jurídicas por las que consideras que estos elementos condicionan el alcance del SGRP. Veámoslo mediante un ejemplo: **1) Individualización de la organización:** Infraestructura Andina S.A.S. es una persona jurídica de derecho privado, constituida en Colombia bajo la forma SAS, dedicada a proyectos de infraestructura con operaciones transnacionales. Esta naturaleza jurídica la hace sujeto responsable bajo el régimen de responsabilidad de personas jurídicas por soborno transnacional, conforme a la Ley 1778 de 2016, y por delitos de corrupción según la Ley 2195 de 2022, lo que define claramente al sujeto de riesgo penal y el alcance del SGRP; **2) Jurisdicción:** Al estar constituida y operar en Colombia, la empresa se ubica bajo la jurisdicción administrativa y sancionatoria de la Superintendencia de Sociedades, lo que activa la obligación de implementar el PTEE para prevenir y detectar soborno transnacional, conforme a la Ley 1778 de 2016 y su desarrollo reglamentario; **3) Partes interesadas:** El análisis jurisdiccional revela que no solo la autoridad colombiana puede ejercer control: dadas las interacciones con funcionarios públicos y mercados de Estados Unidos, también son partes interesadas con capacidad de activar consecuencias legales el *Department of Justice* (DOJ) y la *Securities and Exchange Commission* (SEC), en el marco de la FCPA, por conductas de soborno y por infracciones a libros, registros y controles internos; **4) Obligaciones de compliance penal:** Como resultado de este análisis en cascada, se impone la identificación y articulación de obligaciones específicas de *compliance* penal: (i) diseñar, implementar y operar un PTEE conforme a los estándares colombianos; y (ii) cumplir los requisitos sustantivos y contables de la FCPA (controles internos, libros y registros, debida diligencia, etc.). Este análisis -todavía preliminar-, entretanto, determina el alcance del SGRP.

