

¿Qué aportan Kant y Hegel a la comprensión del ‘compliance’?

La competencia ya no es solo control; es gobierno de la conducta organizacional



DINO CARLOS CARO CORIA

MOTIONISLAND (GETTY IMAGES)

Madrid - 02 SEPT 2026 - 01:30 PET

El *compliance* no nació de una teoría moral; se consolidó como respuesta práctica a los riesgos legales y reputacionales de las organizaciones, desde la Foreign Corrupt Practices Act de 1977 hasta los estándares internacionales contra la corrupción y el lavado. Su genealogía es regulatoria y gerencial antes que filosófica. Esa madurez habilita otra pregunta: ¿qué puede aportar la filosofía a la comprensión del cumplimiento?

El *compliance* maduro ya no es solo control, también es gobierno de la conducta organizacional examinable desde tres preguntas: la convicción de las personas, las instituciones que la sostienen y la vigencia de las normas.

La primera remite a Immanuel Kant y a su distinción entre legalidad (*egalität*) y moralidad (*moralität*): una conducta puede ser conforme al deber y carecer de valor moral si obedece al temor o al cálculo; solo posee valor moral la acción por deber, por respeto a la ley moral.

Aplicada al *compliance*, la distinción delimita expectativas. Todo programa —controles, incentivos, sanciones— opera en el plano de la legalidad. Es decir, obtiene conformidad externa, no virtud.

Lo que sí puede hacer es algo más modesto: no corromper la deliberación moral y remover los incentivos que premian la trampa. El cumplimiento no produce integridad, pero puede facilitarla o, al menos, no obstaculizarla.

Porque la convicción individual no basta, la segunda pregunta conduce a Hegel, cuya eticidad (*sittlichkeit*) desarrolla y supera el formalismo kantiano. La libertad solo alcanza realización plena en instituciones que hacen efectivos los principios compartidos. Hegel teorizó incluso sobre la corporación —la *korporation* de su *Filosofía del Derecho*—. No era la empresa moderna, sino la asociación profesional de su tiempo, pero la intuición es trasladable. La empresa no es solo un nexo de contratos, también moldea el carácter de sus integrantes. Ahora bien, ninguna institución se vuelve ética por existir: debe haber correspondencia entre lo que proclama, incentiva y hace.

Por ello la tercera cuestión desemboca en Günther Jakobs, quien no ofrece una ética, sino una teoría funcional del Derecho penal. Las normas estabilizan expectativas y hacen posible la confianza social; la infracción tolerada o la aplicación inconsistente erosionan su vigencia. Esta teoría explica la función de la norma y de la pena, no justifica moralmente su contenido.

Trasladada a la empresa, la idea es poderosa. Un código de ética que nunca se aplica o un canal de denuncias sin credibilidad revelan compromisos sin vigencia. Y la exigencia alcanza al modo de responder. Una investigación interna sin independencia, proporción ni garantías es, también, aplicación inconsistente que defrauda la confianza.

No son doctrinas sumadas, sino preguntas y respuestas encadenadas. La conformidad externa no es integridad, los valores requieren instituciones y las instituciones solo sostienen la confianza cuando responden con consistencia y justicia.

Nada de esto es ajeno al Derecho positivo español. El artículo 31 bis del Código Penal convirtió el *compliance* en categoría dogmática: un modelo adoptado y ejecutado con eficacia antes del delito puede eximir de responsabilidad penal a la persona jurídica. Para el Tribunal Supremo (STS 154/2016), esa responsabilidad se funda en la ausencia de una cultura de respeto al Derecho. La Fiscalía General advirtió que la adopción formal de un programa no es un salvoconducto (Circular 1/2016). Sería excesivo derivar estas categorías de Kant, Hegel o Jakobs, pero el fundamento es compartido. La cultura que reclama el Supremo son valores institucionalizados, no un manual. Y el rechazo del *compliance* de papel presupone la distinción entre mera legalidad e integridad.

La ley fija el umbral mínimo, pero la confianza exige bastante más. Una organización creíble no es la que proclama más valores, sino la que consigue que actuar correctamente sea razonable, posible y exigible. La eximente del 31 bis libra de la pena, no de la pregunta que Kant dejó planteada: ¿se cumple por convicción o por cálculo? Responderla exige bastante más que buenos abogados. La confianza no conoce cosa juzgada; la desconfianza no admite apelación.