
SEGITTUR: LA GESTIÓN ACTIVA DEL RIESGO ÉTICO Y LEGAL

MARÍA ZUBIRI BOSCH
JOSÉ LUIS BENÍTEZ GONZÁLEZ

El concepto de *compliance*, entendido como el conjunto de procedimientos destinados a garantizar el cumplimiento normativo y la integridad institucional en las organizaciones, ha ido adquiriendo un protagonismo creciente en el ámbito público español. Desde un origen vinculado al sector privado, en los últimos años se ha producido una incorporación en el sector público, especialmente en las empresas públicas. Estas juegan un papel fundamental en la prestación de servicios estratégicos y en la ejecución de políticas públicas esenciales, pero su proximidad a la gestión de recursos públicos, contratos, subvenciones y procesos administrativos las convierte en actores especialmente sensibles desde la óptica del riesgo reputacional, jurídico y económico.

La aplicación efectiva de programas de cumplimiento en las empresas públicas, además de prevenir conductas irregulares o ilícitas, promueve un cambio cultural y una gestión basada en principios éticos, transparencia y responsabilidad. Sin embargo, la implementación de programas de cumplimiento en el sector público no está exenta de dificultades. Entre los principales obstáculos identificados se encuentran la falta de una cultura organizativa orientada a la prevención, la confusión entre cumplimiento y los controles financieros tradicionales, la ausencia de formación específica

del personal y la rigidez de ciertas estructuras administrativas. Además, se ha detectado una tendencia a limitar el cumplimiento a un enfoque meramente normativo o formalista, sin avanzar hacia un modelo de gestión activa del riesgo ético y legal.

Este enfoque limitado impide que el cumplimiento se convierta en una herramienta estratégica al servicio de la mejora institucional. SEGITTUR (Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas) ha tratado de superar estos retos impulsando diversas iniciativas orientadas a promover la integridad de las actuaciones de la sociedad e involucrando al conjunto de los actores que se relacionan con la sociedad. Estas iniciativas se exponen a continuación.

BREVE DESCRIPCIÓN DE SEGITTUR

El término *compliance* hace referencia al conjunto de medidas que adopta una organización con un doble objetivo. En primer lugar, prevenir el incumplimiento de la normativa que afecta a la sociedad, normativa entendida en sentido amplio, aunque especialmente significativa es la prevención de riesgos penales. En segundo lugar, promover una cultura de cumplimiento en la que el conjunto de los agentes implicados adopte una posición activa en la im-

plantación de normas de buen gobierno en las sociedades.

La OCDE (2024) denomina a este conjunto de medidas el “sistema de gestión de riesgos” y afirma que *“deben incorporar un conjunto coherente y completo de controles internos, programas o medidas de ética y cumplimiento y asumirse como una condición necesaria para alcanzar las metas de la empresa”* (OCDE, 2024: 19). Y considera que, parte de las metas de la empresa debe ser el *“cumplir con las leyes aplicables, incluidas aquellas relacionadas con la conducta empresarial responsable, incluyendo los derechos humanos y laborales, la seguridad digital, los impuestos, la competencia, la privacidad de datos y la protección de datos personales, la salud y seguridad, y la sostenibilidad”* (OCDE, 2024:61).

Frente a estos desafíos, diversas instituciones han planteado recomendaciones orientadas a facilitar la adopción de la cultura del cumplimiento en las empresas públicas. Entre las propuestas destacan la creación de unidades u oficinas específicas de cumplimiento o integridad, la elaboración y difusión de códigos éticos con valor normativo, la implantación de canales de denuncia internos y seguros, y el desarrollo de programas de formación y sensibilización dirigidos a empleados públicos y directivos. Asimismo, la reciente entrada en vigor de la Ley 2/2023, reguladora de la protección de los informantes, ha reforzado el marco jurídico que sustenta los sistemas internos de información, que resultan una pieza clave en todo sistema de cumplimiento efectivo.

El sistema de gestión en su conjunto se construye a partir del análisis de los riesgos concretos que pueden materializarse en una sociedad específica por lo que, para entender el conjunto de medidas desarrolladas por SEGITTUR es preciso describir, de manera sucinta, la sociedad y sus principales actividades.

SEGITTUR es una sociedad anónima cuyo capital corresponde íntegramente a la Administración General del Estado (AGE) a través de la Dirección General de Patrimonio del Estado (DGPE). La Sociedad fue constituida el 4 de noviembre de 1997 bajo la de-

nominación de Sociedad Estatal de Transición al Euro, S.A., y, en 2002, cumplido su fin, se modificó su denominación y objeto social para convertirse en instrumento de la política turística dependiente del Ministerio de Industria y Turismo, ejerciendo su tutela la Secretaría de Estado de Turismo.

Los Estatutos de SEGITTUR atribuyen el gobierno de la Sociedad a la Junta General de Accionistas y su administración al Consejo de Administración, órgano que asume la representación societaria y todas las facultades que no estén expresamente reservadas a la Junta General de Accionistas.

Las principales líneas de acción de SEGITTUR se describen brevemente a continuación.

- **El desarrollo e implantación de metodologías de apoyo a los gestores de destinos.** Así, el modelo Destinos Turísticos Inteligentes (modelo DTI), pretende impulsar, a nivel nacional, la competitividad y sostenibilidad del sector turístico español basada en cinco ejes: gobernanza, innovación, transformación digital, sostenibilidad y accesibilidad. Por otro lado, la promoción de la calidad de los servicios turísticos, mediante el desarrollo y mantenimiento de la Sostenibilidad, inteligencia y calidad turística en el ecosistema del destino (SICTED) desarrollado por la Secretaría de Estado para impulsar y fomentar la cultura de la calidad en los destinos españoles.
- **El diseño, construcción e implantación de infraestructuras digitales,** como la Plataforma Inteligente de Destino (PID), una iniciativa que impulsa la digitalización, la innovación y la gestión avanzada de datos en el sector turístico ofreciendo a los gestores de destinos servicios comunes que permiten democratizar el uso de la digitalización a todos los territorios.
- **El impulso del uso del dato** como elemento estratégico del ecosistema turístico. Entre sus proyectos destaca el SIT, una plataforma tecnológica que permite tratar y procesar, de forma sistemática y organizada, la información de distintas fuentes de interés y transformarla

en conocimiento útil para los gestores de los destinos turísticos y para las empresas, así como para la propia planificación de la Secretaría de Estado y de los órganos responsables de las CCAA. También la Plataforma de Innovación Abierta, que permite el intercambio seguro de datos y un espacio de experimentación con soluciones basadas en inteligencia artificial y analítica avanzada para avanzar en una cultura consolidada de compra, venta o intercambio de datos entre las empresas.

- **La promoción digital** de recursos y servicios turísticos y culturales de España en canales digitales, destacándose su labor de desarrollo y mantenimiento del portal oficial de turismo de España www.spain.info.
- **El apoyo a la internacionalización de programas y empresas** españolas que trabajan en el ecosistema turístico, mediante la colaboración con el Instituto de Comercio Exterior (ICEX).
- **La investigación, innovación y formación** sobre la transformación digital del ecosistema turístico español mediante el desarrollo de diferentes actividades.

POLÍTICA DE CUMPLIMIENTO DE SEGITTUR

El Consejo de Administración de SEGITTUR aprobó, el 26 de noviembre de 2019, el Manual de Cumplimiento de la Sociedad, que recoge un sistema de prevención y detección de delitos y un código ético y de conducta del personal. El documento ha ido incorporando cambios para adaptar el sistema a nuevos requerimientos, siendo del último de ellos en noviembre de 2024 (SEGITTUR, 2024).

Este Manual se encuentra disponible desde su aprobación y se publica en el apartado de transparencia de la página web corporativa¹.

El objetivo del manual es “establecer una cultura de cumplimiento normativo en la

organización” (SEGITTUR, 2024:7) y define como actividad ilícita y/o ilegal aquella que se encuadra en alguno de los tipos penales que se establecen en el artículo 31 bis del Código Penal, realizándose un análisis de riesgos que permite estimar la probabilidad de comisión por el personal de SEGITTUR de alguno de los delitos referidos (SEGITTUR, 2024).

El documento describe los diferentes elementos del sistema de prevención y detección de delitos en el ámbito de la organización y los diversos procedimientos que tienen por objeto detectar y prevenir, de forma eficaz, la posible comisión de estos.

En este sentido se ha diseñado e implantado una política de prevención y detección de delitos cuyo objetivo es trasladar, desde el Consejo de Administración, al equipo directivo y empleados, así como a aquellas terceras personas y organizaciones con las que se relacione, que SEGITTUR se compromete a alcanzar y respetar los estándares más altos de transparencia, ética y responsabilidad con el objetivo de prevenir la comisión de cualquier tipo de acto ilícito y cumplir con la legislación penal (SEGITTUR, 2024:12).

Esta política de prevención y detección se refuerza con la existencia de medios y personal específicamente destinados a este propósito, así como con el compromiso activo de todos los participantes.

En este contexto es de especial relevancia la figura del responsable de cumplimiento de SEGITTUR, persona encargada de garantizar la correcta aplicación del marco normativo interno en materia de prevención, detección y gestión de riesgos de cumplimiento. Su perfil debe reunir una serie de condiciones básicas que aseguren la idoneidad para el cargo. Debe contar con conocimientos jurídicos y técnicos suficientes para desempeñar sus funciones y no encontrarse afectado por causas de incompatibilidad o prohibición profesional. Además, se exige que ocupe un puesto de responsabilidad dentro de la organización y que tenga un conocimiento profundo del

¹ <https://www.segittur.es/transparencia/>

funcionamiento operativo, administrativo y de negocio de SEGITTUR.

El Consejo de Administración puede decidir el cese o sustitución del Responsable de Cumplimiento si no realiza adecuadamente las funciones encomendadas. Y existen causas de incompatibilidad que impiden ejercer el cargo, como la inhabilitación judicial, la suspensión profesional o la realización de actividades que comprometan la independencia, por ejemplo, el desempeño simultáneo de cargos públicos o la actividad de auditoría de cuentas.

El Responsable de Cumplimiento actúa con total independencia y libertad. Sus decisiones deben basarse en la objetividad y la confianza mutua con la organización, rechazando cualquier encargo o actuación que pueda comprometer su imparcialidad. SEGITTUR reconoce este principio y prohíbe cualquier tipo de sanción derivada de su ejercicio autónomo.

En el desarrollo de sus funciones, el Responsable de Cumplimiento goza de autonomía operativa y dispone de los medios necesarios para implantar, supervisar y mejorar el sistema de prevención y detección de delitos. Entre sus principales competencias se incluyen la vigilancia del cumplimiento del marco normativo, la asesoría al Consejo de Administración, la formación del personal en materia ética y de cumplimiento, la evaluación periódica de riesgos y el diseño de planes de mejora y control. Además, elabora un informe anual al Consejo en el que detalla los resultados del análisis de riesgos, los planes de formación y mejora, las denuncias gestionadas y cualquier otro aspecto relevante sobre la evolución del sistema.

Finalmente, el Responsable de Cumplimiento asume las consecuencias derivadas de la omisión de sus deberes esenciales, como no denunciar hechos delictivos conocidos, no investigar denuncias recibidas o no informar al Consejo de Administración de los resultados y actuaciones pertinentes. En conjunto, esta figura constituye un elemento clave del modelo de integridad y buen gobierno de SEGITTUR, garantizando la transparencia, la rendición de cuentas y

el cumplimiento de los estándares éticos y legales de la organización.

El compromiso de todos los empleados se sustancia en una declaración firmada por cada una de las personas en las que se comprometen a (SEGITTUR, 2024:18):

1. Observar las obligaciones en materia de Responsabilidad Penal de la Organización que son relevantes en su posición y obligaciones.
2. Usar los recursos disponibles en el sistema de gestión que se describe.
3. Participar en la formación sobre la cultura de cumplimiento y los elementos del sistema o, incluso, proponer acciones formativas que puedan ser de interés general para todos los miembros de SEGITTUR.
4. Informar sobre preocupaciones, cuestiones o fallos del sistema.

ELEMENTOS BÁSICOS DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE DELITOS DE SEGITTUR

El Código Ético y de Conducta de SEGITTUR

El fin del Código Ético y de Conducta es procurar un comportamiento profesional ético y responsable de todos los empleados y directivos de la compañía. El Código Ético es también una declaración de principios ante los clientes, proveedores, colaboradores externos y demás entidades públicas o privadas que se relacionen con SEGITTUR por razones profesionales o de negocios.

Los principios éticos que deben guiar a los profesionales de SEGITTUR son:

- Respetar la Constitución y el resto de las normas que integran el Ordenamiento Jurídico.
- Fundamentar su actuación en consideraciones objetivas orientadas hacia la imparcialidad y el interés común, sin consideración de cualquier otro fac-

tor que exprese posiciones personales, familiares, corporativas, clientelares o cualesquiera otras que puedan colisionar con este principio.

- Ajustar su actuación a los principios de lealtad y buena fe con SEGITTUR, sus superiores, compañeros y subordinados.
- Basar su conducta en el respeto de los derechos fundamentales y libertades públicas, evitando toda actuación que pueda producir discriminación alguna, fuera la causa que fuera, por razón de nacimiento, origen racial o étnico, género, sexo, orientación sexual, religión o convicciones, opinión, discapacidad, edad o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.
- Abstenerse en aquellos asuntos en los que tengan un interés personal, así como de toda actividad privada que pudiese dar lugar a un conflicto de intereses con su puesto en SEGITTUR.
- No contraer obligaciones económicas ni intervenir en operaciones financieras, obligaciones patrimoniales o negocios jurídicos con personas o entidades cuando pueda suponer un conflicto de intereses con las obligaciones de su puesto en SEGITTUR.
- Actuar de acuerdo con los principios de eficacia, economía y eficiencia, y vigilar la consecución del interés general y el cumplimiento de los objetivos de SEGITTUR.

En cuanto al compromiso con los derechos humanos, las personas vinculadas con la sociedad se comprometen a:

- Cumplir con las leyes laborales aplicables, evitando en todo momento el trabajo forzado o realizado por menores de edad.
- Vigilar que ningún empleado de SEGITTUR sea objeto de discriminación por razón de raza, religión, edad, nacionalidad, género o cualquier otra condición personal o social.
- En SEGITTUR está prohibido cualquier conducta que pudiera generar un en-

torno de trabajo intimidatorio, ofensivo u hostil.

También se establecen objetivos específicos vinculados a dimensiones concretas de importancia para el sistema de cumplimiento (SEGITTUR, 2024:23-30).

En materia de seguridad y salud en el trabajo, el objetivo central es la prevención de incidentes, como garantía de protección de sus profesionales. El objetivo es promover un entorno seguro mediante la aplicación de medidas preventivas y el cumplimiento de la normativa de riesgos laborales. El objetivo es que las personas que trabajan en la empresa conozcan y apliquen estas normas, utilicen correctamente los equipos de protección, informen sobre cualquier situación de riesgo y cooperen activamente con la empresa para mantener condiciones de trabajo seguras.

En cuanto a la prevención de conflictos de intereses, se prohíbe utilizar la posición profesional para obtener beneficios personales o influir en decisiones en las que exista un interés privado. Los trabajadores deben comunicar cualquier posible conflicto al Responsable de Cumplimiento o a su superior jerárquico para resolverlo de manera justa. Asimismo, tienen la obligación de abstenerse de recibir ventajas de proveedores o clientes, participar en negocios que compitan con la empresa o intervenir en decisiones en las que tengan vínculos personales o intereses económicos.

La confidencialidad de la información es un principio esencial. SEGITTUR protege su información reservada y la de terceros, exigiendo a su personal mantener la discreción sobre datos financieros, estratégicos, personales, comerciales y de propiedad intelectual. Los empleados no pueden divulgar, copiar ni usar esta información sin autorización y deben garantizar su uso exclusivo para fines profesionales. Esta obligación de confidencialidad se mantiene incluso después de finalizar la relación laboral. Cualquier uso indebido o filtración debe comunicarse de inmediato al Responsable de Cumplimiento.

En materia de protección de datos personales, la empresa asegura la intimidad de pro-

fesionales y clientes, cumpliendo la legislación vigente. Los empleados con acceso a datos personales deben protegerlos frente a divulgaciones o pérdidas, mantener su confidencialidad y destruirlos cuando dejen de ser necesarios. Cualquier incidente o brecha de seguridad debe notificarse al Responsable de Informática y Sistemas.

Respecto al uso y protección de los activos de la empresa, SEGITTUR exige un uso responsable de sus recursos materiales, tecnológicos e informativos. Los empleados deben cuidar los bienes y equipos, evitar su uso indebido y protegerlos frente a daños o pérdidas. Está prohibido utilizar los medios tecnológicos de la empresa para fines personales, emitir opiniones en nombre de la organización sin autorización o acceder a contenidos inapropiados en Internet. SEGITTUR se reserva el derecho de auditar y supervisar el uso de los sistemas de información para garantizar su integridad.

Finalmente, en lo relativo a la prevención de la corrupción en los negocios, SEGITTUR mantiene una política de tolerancia cero frente a cualquier forma de soborno o corrupción. La organización promueve la integridad en su actuación y la de sus profesionales, proveedores y socios, basando toda relación en la transparencia y la eficiencia. Está prohibido ofrecer o aceptar regalos o beneficios ilícitos. Todos los profesionales tienen la obligación de denunciar cualquier sospecha de corrupción a través del canal interno de información, que garantiza la confidencialidad y el respeto de los derechos de las partes. Asimismo, deben observar las normas sobre prevención del blanqueo de capitales, prestando especial atención a operaciones inusuales, pagos irregulares o relaciones con entidades que no acrediten su integridad.

También hay un compromiso directo con la conservación respecto al medio ambiente, incorporando entre sus actuaciones las *"mejores prácticas ambientales en todas sus actividades, el compromiso firme contra el cambio climático, la promoción del ahorro energético, la racionalización del uso y gestión del agua, el uso responsable de los recursos, la gestión efectiva de residuos, la prevención de la contaminación y la protección del medio natural y la bio-*

diversidad, todo ello a través de la prevención y minimización de los impactos ambientales adversos y la conservación de los recursos naturales" (SEGITTUR, 2024:31).

El Sistema Interno de Información como medio de comunicación y el procedimiento de gestión tramitación e investigación de las informaciones recibidas

El personal es el primero en percatarse de una irregularidad dentro de cualquier organización. El sistema interno de información está orientado a permitir informar sobre actividades y situaciones ilícitas o irregulares, sin temor a las represalias y con las debidas medidas de protección y garantía (SEGITTUR, 2024:39).

La Ley 2/2023, de 20 de febrero, reguladora de la protección de las personas que informen sobre infracciones normativas y de lucha contra la corrupción, establece el régimen jurídico del Sistema Interno de Información y obliga a las entidades del sector público a disponer de dicho sistema en los términos previstos en la propia ley. Por su parte, la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, regula en su artículo 24 el tratamiento de datos personales necesario para garantizar la protección de las personas que informen sobre infracciones normativas.

La obligación de disponer de canales internos de información constituye una medida esencial para fortalecer la cultura de la integridad y la transparencia dentro de las organizaciones. En cumplimiento de la Directiva (UE) 2019/1937 relativa a la protección de las personas que informen sobre infracciones del Derecho de la Unión y de la citada Ley 2/2023 reguladora de la protección del informante a través de estos canales internos de información, integrados dentro de los sistemas internos de información.

Estos sistemas comprenden un conjunto de elementos y procedimientos destinados a garantizar la protección del informante y la correcta gestión de las comunicaciones recibidas.

El canal de información de SEGITTUR es un sistema que permite informar de una conducta inapropiada y que puede ser utilizado por todos los empleados públicos o trabajadores por cuenta ajena, autónomos, accionistas, partícipes y personas pertenecientes al órgano de administración, dirección o supervisión, colaboradores y personal subcontratado.

Igualmente puede ser utilizado por las personas trabajadoras cuya relación laboral o estatutaria haya finalizado, voluntarios, becarios, personas trabajadoras en período de formación, personas cuya relación laboral no ha comenzado y que hayan obtenido información durante el proceso de selección o negociación precontractual, así como terceros.

El sistema permite la posibilidad del anonimato, para garantizar la confidencialidad y la no represalia al informante.

Las personas afectadas tendrán derecho a la presunción de inocencia, a que se les comuniquen que se encuentran en un proceso de investigación a la mayor brevedad posible, también acceder al expediente y a presentar alegaciones y a rectificación de los datos inexactos o incompletos. Y por último a que se le informe de la resolución sobre seguimiento o archivo de la denuncia en su caso.

Política anticorrupción.

La ética pública implica, en una sociedad como la descrita, actuar con honradez y austeridad, privilegiar el interés público sobre el particular y no recibir ningún beneficio personal indebido. La política anticorrupción de SEGITTUR describe los límites de estos conceptos con claridad y expresa que son de aplicación a administradores, Consejo de Administración, Dirección General, equipo directivo, empleados, colaboradores externos o personal en prácticas, y que se refieren a:

- **Invitaciones y otros gastos de promoción.** Las invitaciones pueden desempeñar un rol importante para reforzar las relaciones profesionales y comerciales e implementar una política comercial efectiva, por lo que este tipo de gastos se permiten, siempre y cuando:

a. Estén relacionados con un fin comercial legítimo de SEGITTUR; b. No se hagan de manera que se pueda percibir o interpretar como un soborno; c. Sean infrecuentes; d. Se lleven a cabo en un lugar apropiado para negocios; y e. Sean apropiados en el contexto de una relación de negocios

- **Viajes.** SEGITTUR solo cubre los gastos de viaje (transporte, alojamiento y manutención) cuando estén directamente vinculados con actividades oficiales o eventos organizados por la entidad. Es posible, en este contexto, invitar a expertos o funcionarios a dichos eventos, pero los gastos deben ser estrictamente los necesarios y razonables y se prohíben, expresamente, los pagos que impliquen ocio o recreo a empleados, directivos o proveedores.
- **Contribuciones o donaciones políticas.** SEGITTUR tiene prohibido realizar cualquier tipo de donación o contribución, ya sea económica o en especie, a partidos políticos, sus miembros, candidatos u organizaciones relacionadas con ellos.
- **Actividades filantrópicas.** La empresa puede realizar donaciones y patrocinios con fines benéficos o sociales, pero deben hacerse con total transparencia y difusión pública y no deben coincidir con negociaciones contractuales con los beneficiarios, para evitar conflictos de interés.
- **Pagos de facilitación.** Se definen como pagos menores y no oficiales realizados a funcionarios para acelerar trámites. Se considera una práctica totalmente inadecuada y contraria a las normas éticas de SEGITTUR.
- **Política de regalos.** Pueden realizarse o aceptarse regalos de valor modesto o con valor simbólico. En ningún caso, ofrecerse o aceptar dinero en efectivo o equivalente, como vales o tarjeta de regalos, ni regalos en forma de servicios o beneficios. Se limitan los regalos e invitaciones a un valor inferior a los 150 euros, siempre que no se reciban ni se entreguen a una misma persona más de tres veces al año. Cuando los regalos y actos

de hospitalidad superen esos valores o frecuencia se requería la aprobación de la Presidencia. En todo caso, están prohibidos durante o inmediatamente después de la negociación de un contrato o de una adjudicación de un concurso.

Más allá de estas temáticas, el documento establece que SEGITTUR pueda exigir a sus socios, proveedores, agentes o intermediarios que prevengan la corrupción en todas sus formas en cualquier transacción o relación con la entidad y que acepten la terminación inmediata del vínculo si incurren en prácticas corruptas. Asimismo, ningún colaborador puede contratar o mantener relación con personas o empresas sobre las que existan sospechas de corrupción.

También se reflexiona sobre el conflicto de intereses. Se considera conflicto de interés cuando un miembro de SEGITTUR tiene intereses personales o profesionales que pueden interferir con los de la empresa. Aunque no todos los conflictos son negativos, todos deben identificarse, evaluarse y gestionarse para evitar interpretaciones erróneas o perjuicios. El responsable de cumplimiento evalúa los casos y puede decidir no autorizar cargos externos que generen conflicto y/o retirar a la persona implicada de la situación o negociación.

CONCLUSIONES

La aplicación del *compliance* en las empresas públicas españolas no debe entenderse como una mera formalidad o una exigencia legal adicional, sino como una inversión en confianza institucional y legitimidad democrática. La experiencia internacional, junto con el impulso normativo nacional y europeo, señalan con claridad que el futuro de la gestión pública pasa por incorporar de manera transversal los valores de integridad, transparencia y responsabilidad. La consolidación de sistemas de cumplimen-

to normativo eficaces y adaptados al sector público contribuirá a mejorar la calidad del servicio público, fortalecer el buen gobierno y reducir los riesgos de corrupción o mala gestión en un entorno cada vez más exigente y fiscalizado.

La necesidad de fortalecer la cultura ética, prevenir la corrupción y aumentar la transparencia ha impulsado a múltiples instituciones a reflexionar sobre cómo adaptar los modelos de cumplimiento normativo a la realidad administrativa y organizativa de estas entidades.

SEGITTUR lleva años impulsando un proceso de reflexión interna y tratando de adaptar a su realidad concreta los avances que se están produciendo en este campo a nivel estatal y europeo. La empresa está profundamente comprometida con la transparencia, la integridad y la rendición de cuentas, asegurando que la gestión de recursos públicos se realice con responsabilidad y en conformidad con los valores éticos y las normas aplicables.

REFERENCIAS

- Campos Acuña, M. C. (Dir.). (2020). *Guía práctica de compliance en el sector público* (1.ª ed.). Editorial Tirant Lo Blanch.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises* (2024 ed.). OECD Publishing. [Directrices de la OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas 2024 (ES)]
- Pérez García, M. L. (2025). *Criminal Compliance y Sociedades Mercantiles Públicas: (Buen) gobierno corporativo e integridad público-empresarial en el siglo XXI*. Aranzadi-La Ley.
- Tribunal de Cuentas. (2022). Informe de fiscalización del grado de implementación de los modelos de prevención de delitos y de comportamientos contrarios a la ética en las sociedades mercantiles estatales en el ejercicio 2018. Recuperado de <https://www.tcu.es>
- SEGITTUR (2024). *Manual de Cumplimiento Normativo*.

SOBRE LOS AUTORES

María Zubiri Bosch es Directora de Administración y Finanzas en SEGITTUR.

José Luis Benítez González es Director de Planificación y Organización en SEGITTUR.