

Lobbying y compliance: nuevos riesgos y controles en las relaciones de las empresas con el sector público.

Las relaciones entre empresas y Administraciones Públicas son una realidad legítima e imprescindible en cualquier economía desarrollada. Sin embargo, cuando entran en juego conflictos de interés, regalos, intermediarios o vínculos personales, la línea entre la influencia legítima y las conductas irregulares puede difuminarse. En este contexto, la reciente aprobación del Real Decreto-ley 21/2026, de 25 de agosto, establece por primera vez una regulación estatal específica de los grupos de interés y obliga a las empresas a plantearse una cuestión fundamental: ¿están sus sistemas de compliance preparados para identificar y controlar adecuadamente los riesgos derivados de sus relaciones con el sector público?

El Real Decreto-ley 21/2026, publicado en el BOE el 26 de agosto y en vigor desde el día siguiente, pretende dotar de mayor transparencia, integridad y trazabilidad a las relaciones entre los grupos de interés y determinadas personas que desempeñan funciones públicas en la Administración General del Estado y su sector público institucional. La norma parte de una concepción amplia de los grupos de interés, incluyendo a las personas físicas o jurídicas y agrupaciones que desarrollen actividades dirigidas a influir en la formulación o ejecución de políticas públicas, en la elaboración normativa o en procesos de decisión administrativa.

Uno de los principales instrumentos introducidos es la creación de un Registro de Grupos de Interés de ámbito estatal, público y obligatorio, gestionado por el Consejo de Transparencia y Buen Gobierno. La inscripción permitirá conocer, entre otros extremos, la identidad de los grupos y de quienes actúan en su representación, sus ámbitos de interés, determinada información sobre su financiación y las actividades de influencia desarrolladas. Especialmente significativa resulta también la obligación de transparencia respecto de aquellas personas que colaboren directa o indirectamente con grupos de interés profesionales y hayan desempeñado, durante los cinco años anteriores, determinados puestos en la Administración o en el sector público institucional.

Junto a estas obligaciones de transparencia, la norma establece principios específicos de conducta. Los grupos de interés deberán identificar adecuadamente a quién representan y los objetivos perseguidos, proporcionar información exacta y veraz y abstenerse, entre otras conductas, de ofrecer regalos, favores o servicios en condiciones ventajosas a responsables públicos cuando puedan comprometer —o ser razonablemente percibidos como capaces de comprometer— su imparcialidad. El incumplimiento deja, además, de situarse exclusivamente en el terreno reputacional, al establecerse un régimen propio de infracciones y sanciones, sin perjuicio de las responsabilidades penales que, en su caso, pudieran concurrir.

Desde la perspectiva del compliance, la relevancia de esta nueva regulación va mucho más allá de determinar qué empresas deben inscribirse en el Registro. Las relaciones con autoridades y empleados públicos constituyen tradicionalmente un ámbito especialmente sensible dentro de los modelos de prevención de delitos. Conductas como el cohecho o el tráfico de influencias pueden surgir precisamente en contextos en los que confluyen intereses privados y decisiones públicas. La nueva regulación constituye, por ello, una oportunidad para revisar si los mapas de riesgos penales de las organizaciones identifican correctamente las actividades de influencia y, sobre todo, quiénes pueden desarrollarlas en nombre o interés de la compañía.

Este riesgo no se limita necesariamente al departamento de Relaciones Institucionales. Puede aparecer en áreas comerciales, contratación, dirección, asesoría jurídica o desarrollo de negocio y también

materializarse mediante consultores, asociaciones empresariales u otros intermediarios. El primer reto para la función de Compliance será, por tanto, identificar estas actividades y valorar su exposición al riesgo atendiendo a factores como la frecuencia de las interacciones con responsables públicos, la capacidad de estos para adoptar decisiones que afecten a la compañía, la intervención de terceros o la existencia de relaciones profesionales previas con la Administración.

Ahora bien, identificar el riesgo es únicamente el primer paso. La aprobación de la norma tampoco debería traducirse simplemente en la incorporación de una nueva política corporativa al catálogo documental de la empresa. Un sistema de compliance eficaz exige que los riesgos identificados se correspondan con controles concretos, verificables y adaptados a la actividad real de la organización. En este sentido, uno de los principales ámbitos de control será la propia interacción con responsables públicos. Las compañías pueden establecer procedimientos que determinen quién está autorizado para mantener reuniones institucionales, cómo deben documentarse y qué información debe conservarse. La trazabilidad adquiere especial importancia: conocer quién mantuvo el contacto, con quién, cuándo, con qué finalidad y en representación de qué intereses permite prevenir irregularidades y, al mismo tiempo, acreditar posteriormente la legitimidad de la actuación empresarial.

Otro ámbito especialmente sensible es el relativo a regalos, invitaciones, hospitalidad y otros beneficios. Las políticas internas deberían establecer límites claros, procedimientos de autorización y mecanismos de registro, prestando especial atención a aquellos supuestos en los que el destinatario sea una autoridad o empleado público. A ello se suma la gestión de los conflictos de interés y de las denominadas puertas giratorias. La existencia de una relación profesional anterior con la Administración no constituye, naturalmente, una irregularidad, pero puede justificar la aplicación de controles reforzados cuando esa persona intervenga posteriormente en asuntos relacionados con su anterior ámbito de responsabilidad.

Especial atención merece igualmente la utilización de terceros e intermediarios. Externalizar una actividad de relaciones institucionales no implica externalizar el riesgo que esta puede generar para la compañía. La selección de consultores o representantes debería ir acompañada de procedimientos adecuados de due diligence, identificación de posibles conflictos de interés, cláusulas contractuales de cumplimiento y, cuando el nivel de riesgo lo justifique, mecanismos de seguimiento de su actividad. Desde la perspectiva del compliance penal, resulta especialmente importante que la organización pueda conocer no solo a quién contrata, sino también qué funciones desempeña, cómo desarrolla su actividad y qué relaciones mantiene con los responsables públicos con los que interactúa.

La nueva regulación contribuye así a delimitar con mayor claridad el espacio de la influencia legítima. El lobbying no constituye por sí mismo una práctica irregular. Al contrario, permite que empresas, asociaciones y otros actores trasladen información y conocimiento especializado a quienes participan en la elaboración de políticas y decisiones públicas. El problema surge cuando esa capacidad de influencia deja de ejercerse mediante argumentos, información y cauces transparentes y comienza a apoyarse en ventajas indebidas, relaciones personales utilizadas de forma impropia o mecanismos destinados a condicionar irregularmente una decisión pública. Es precisamente en esa frontera donde los sistemas de compliance adquieren una especial relevancia preventiva.

Por ello, el objetivo de Compliance no debería ser impedir o dificultar las relaciones entre empresa y Administración, sino establecer un marco que permita desarrollarlas de forma transparente, trazable e íntegra. La existencia de registros de reuniones, procedimientos de autorización, controles sobre regalos, declaraciones de conflictos de interés o procesos de due diligence sobre intermediarios no debe entenderse únicamente como una carga adicional. Estos mecanismos permiten también proteger a la propia organización y a sus profesionales ante eventuales cuestionamientos posteriores sobre la naturaleza o finalidad de una determinada actuación.

El Real Decreto-ley 21/2026 supone, en definitiva, un paso relevante hacia la institucionalización y transparencia de las actividades de influencia en España. Para las empresas, su impacto no debería limitarse al análisis de las nuevas obligaciones de registro y publicidad. La reforma ofrece una oportunidad para incorporar las relaciones institucionales de manera más precisa al sistema de compliance, revisar el mapa de riesgos, identificar a las personas y terceros que interactúan con el sector



público, actualizar las políticas anticorrupción y de conflictos de interés y, especialmente, comprobar que los controles previstos funcionan efectivamente y dejan evidencia de su ejecución.

La cuestión ya no es únicamente si una compañía desarrolla actividades de lobbying, sino cómo las desarrolla, quién interviene en ellas y qué mecanismos permiten acreditar que esa influencia se ejerce dentro de los límites de la transparencia, la integridad y la legalidad. En este nuevo escenario, Compliance está llamado a desempeñar un papel especialmente relevante: no como obstáculo a la legítima interlocución entre empresa y Administración, sino como garantía de que esa interlocución se produzca con reglas claras y controles capaces de prevenir que la influencia legítima termine convirtiéndose en un riesgo para la organización.