

opinión

Buenas prácticas en las organizaciones

En momentos en que se cuestiona el rol que desempeñan las empresas y diversas instituciones, resulta interesante observar cómo algunas de las asociaciones que las reúnen (CPC) y el propio gobierno, a través de lo que se conoce como la Agenda de Probidad y Transparencia, han relevado a un primer lugar la importancia de desarrollar una cultura de integridad en las empresas chilenas y en las organizaciones, en general, en el convencimiento de que las empresas y organizaciones líderes del futuro requerirán contar con culturas corporativas donde nuevos y mayores estándares éticos y regulatorios sean parte consustancial en sus distintos procesos e instancias de toma de decisiones.

El directorio de una compañía, así como la alta administración de otras instituciones, en tanto órganos que lideran y dan forma a las estructuras, procesos y a las buenas prácticas en las organizaciones, juegan un rol crucial. Es su compromiso activo con la integridad el que permite generar un *ethos* de responsabilidad y cumplimiento entre los miembros de la organización, produciendo así un esfuerzo colectivo de todos sus integrantes en este sentido.

El ejercicio de la profesión de abogado -como asesor externo o como miembro del equipo legal de una organización empresarial o de institución o servicio público-, ha dejado de ser meramente reactivo (ante las situaciones de infracción o incumplimiento), y ha pasado a ser proactivo. Los abogados que se desempeñan en las empresas y en otras organizaciones, públicas y privadas, están llamados a transformarse en socios estratégicos, lo que significa que deben ser líderes efectivos y ejercer su rol de asesor legal con una mirada que, al tiempo de asegurar el

cumplimiento normativo, trascienda dicho cumplimiento y vaya más allá.

Deben colaborar para que la empresa o institución alcance sus objetivos bajo altos estándares de integridad y a través de una sana gestión de riesgos. Asesorar al directorio y a la alta administración de una institución en la determinación de los estándares exigibles a sus colaboradores, más allá de la ley, requiere equilibrar consideraciones prudenciales, éticas y comerciales, en contextos llenos de matices que atraviesan un rango enorme de actividades de la compañía, de intereses involucrados y, en ocasiones, múltiples jurisdicciones. Requiere comprender y entender a qué tipo de riesgos o amenazas legales y no legales se expone una organización e idear sistemas robustos de control que tengan como base una cultura de integridad bien asentada en la empresa.

De alguna manera, es un guardián de la corporación y ello requiere entender con profundidad las iniciativas corporativas, los fines perseguidos y no solo los medios que se utilizarán para conseguirlos; los propósitos y no solo los procesos, todo lo cual requiere competencias profundas en áreas legales y en otras complementarias, tales como en materias financieras, contables, tecnológicas, de negociación, de liderazgo organizacional etc., lo que en parte explica la importancia que ha tomado la interdisciplina en el proceso de formación de los estudiantes de Derecho.

En este nuevo rol, se espera que los abogados acompañen a las diversas áreas de la organización, de manera eficiente, en el proceso de toma de decisiones y las ayuden a navegar por complejas y cambiantes regulaciones, en un ambiente siempre dinámico.



GONZALO RIOSECO MARTÍNEZ

Decano Facultad de Derecho
Universidad del Desarrollo

El abogado -como asesor externo o como miembro del equipo legal de una organización- ha dejado de ser meramente reactivo, y ha pasado a ser proactivo.