

COMPLIANCE, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y ÉTICA EMPRESARIAL

COMPLIANCE, SOCIAL RESPONSIBILITY SOCIAL RESPONSIBILITY AND BUSINESS ETHICS

*María Fernanda Juppet Ewing**

RESUMEN: El presente artículo analiza las herramientas de autorregulación establecidas en materia corporativa en razón de la aplicación de las normas de *compliance*, acuerdos de responsabilidad social empresarial y los fundamentos de los códigos de ética corporativos. Estos tres instrumentos que se confunden con cierta asiduidad, forman un sistema autonormativo que direcciona, en gran medida, las actuaciones de las empresas que las incorporan, facilitando la toma de decisiones estratégicas desde una perspectiva coherente.

PALABRAS CLAVE: Responsabilidad social corporativa, *stakeholders*, ética empresarial, *compliance*, políticas de cumplimiento.

ABSTRACT: This article analyzes self-regulation tools established in corporate matters due to the application of compliance standards, corporate social responsibility agreements, and the foundations of corporate codes of ethics. These three instruments that come to be confused with some assiduity form a self-regulatory system that directs, to a large extent, the actions of the companies that incorporate them, facilitating strategic decision-making from a coherent perspective.

KEYWORDS: Self-regulation. Corporate ethics. Corporate code of ethics.

* Profesora asociada de Derecho, Universidad del Desarrollo. Doctora en Business Management. (PhD) de Cass, Europe. Máster en Derecho (LL.M), Universidad de California, Berkeley. Magister en Administración de Empresas de Economía Social, Universidad de Valencia. Magister en Derecho de la Empresa, Universidad del Desarrollo. Licenciada en Ciencias Jurídicas, Universidad Central. Correo electrónico: mf.juppet@udd.cl. Asistente de investigación Sofia Stranger Stranger.

I. INTRODUCCIÓN

Desde una perspectiva moderna de la estructura de las organizaciones empresariales, en una visión sistémica del entorno en el cual se desenvuelven¹, se han ido incorporando obligaciones de estructuración de un sistema de autorregulación de la empresa que incorpora elementos de responsabilidad social, *Compliance* y ética empresarial, en el cual las entidades comerciales se ven obligadas a establecer una hoja de ruta pública que define sus actuaciones en el mercado.

Este concepto, en el derecho comparado se denomina GRC, sistematizando una serie de herramientas de gestión que, al usarse de manera conjunta, maximizan los beneficios de la organización que las aplica. Para Richard Steinberg, el concepto de GRC, es un estándar preventivo que puede subsanar problemas potenciales para empresas, mediante la incorporación de criterios de gobierno corporativo, riesgos y *compliance* (GRC)². Los que se ven establecidos de forma clara en el código de ética (ética empresarial), modelo de prevención del delito (*compliance*), y memorias de sostenibilidad de la empresa (responsabilidad social corporativa).

En principio, el código de ética fija aquellos principios sobre los cuales se determina el quehacer de la organización empresarial. Las normas de *compliance* establecen un análisis de riesgo de incumplimiento de las normas aplicables al desarrollo de la actividad comercial de la empresa, y, por último, la responsabilidad social empresarial establece los compromisos voluntarios que superan aquellas obligaciones impuestas por la ley, respecto de los grupos de interés con los que se relaciona la organización empresarial.

El presente artículo busca comprender las implicancias de cada una de estas herramientas, articulando un sistema coordinado y coherente que permite a la organización empresarial establecer un parámetro de trabajo objetivo respecto de sus pares y del entorno en el cual se desenvuelve.

II. ANTECEDENTES GENERALES

Por *compliance*, inicialmente se comprendía el cumplimiento normativo realizado por la empresa a obligaciones de carácter legal, pero en la actualidad, se incluye también la adhesión a políticas internas de la organización³, las

¹ HAX & MAJLUF (1997).

² STEINBERG (2011), p. 2.

³ *Op. cit.*

que deben basarse, en todo caso, en el código de ética de la organización⁴, a fin de dar coherencia a las decisiones tomadas por la empresa.

Así, en el estudio de las actividades organizacionales que realiza una empresa, el punto de partida del análisis práctico estará dado por una evaluación de riesgos, más allá del mero análisis legal, pues este implica la construcción de una herramienta que incluya un procedimiento estandarizado de medición de riesgos que incorpore la probabilidad de ocurrencia y planes de contingencia en el caso proyectado⁵.

Para todos estos efectos, es trascendental considerar a la cultura organizacional de la empresa, ya que considerará la ética y valores morales de los miembros de la organización⁶, lo que permite, asimismo, anticipar las resistencias que inherentemente se presentarán en la implementación de las medidas propuestas por las unidades correspondientes en estas temáticas⁷. Lo que influencia directamente a las gerencias responsables en la implementación del modelo.

De tal manera, es relevante que el reconocimiento de los principios éticos de la organización no surja desde un decreto de la autoridad, sino que evidencien las características propias de los recursos humanos involucrados.

III. ÉTICA EMPRESARIAL

La Real Academia de la Lengua define 'ética' como un: "Conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida". Por tanto, extrapolar este concepto al mundo empresarial es de suyo complejo, al considerar que las organizaciones empresariales carecen de una voluntad independiente de las personas individuales que las componen, lo que dificulta la incorporación del concepto de moralidad a un ente ficticio.

Desde otra perspectiva, es posible comprender 'ética' como:

"[...] un saber normativo que pretende orientar las acciones de los seres humanos. Y la ética empresarial es la aplicación de los valores morales y los principios éticos al ámbito específico de la empresa"⁸.

Para este autor, la ética empresarial surge de la aplicación de los principios generales de la ética al quehacer de las organizaciones económicas, de tal

⁴ BALMACEDA, GUERRA & JUPPET (2019).

⁵ STEINBERG (2011).

⁶ *Ibid.*

⁷ JUPPET (2016), pp. 37-62.

⁸ MARTÍNEZ (2011), p. 7.

manera, que serán los mismos fundamentos básicos los que deberán analizarse en el marco de sus acciones.

Las empresas, como personas jurídicas, reflejarán en sus actuaciones aquellas decisiones tomadas por las personas que conforman dicho ente colectivo⁹, por lo que serán los administradores de la compañía quienes determinen la posición que esta tome en estas materias.

Así, ante el planteamiento social que exige a las organizaciones empresariales un fundamento ético de sus actuaciones, ha llevado a la ciencia de la administración de empresas analizar la manera en que dichas organizaciones se comportan bajo el análisis de este prisma, pudiendo definir la ética empresarial como: “Los principios morales y los estándares éticos que guían el comportamiento empresarial”¹⁰.

La ética se ha convertido en una guía al interior de las organizaciones empresariales para la creación de los programas de cumplimiento. Así como la ética es una directriz para los seres humanos, al interior de la organización los administradores escogen aquellas acciones que orientan su conducta en razón de los intereses de sus miembros¹¹.

Si bien es cierto que en una primera etapa la ética no era un aspecto que naturalmente se le entregara a las organizaciones empresariales, con el tiempo, al separar la propiedad de las empresas con su administración, se debió ajustar este aspecto¹², ya que el daño reputaciones en las empresas las ha afectado al nivel de determinar el cierre de multinacionales como es el caso de la auditora Arthur Andersen¹³, se ha observado que más allá del daño legal que puede sufrir una organización, el daño reputacional corresponde a un foco de interés que debe ser considerado dentro del análisis de riesgos a revisar por el oficial del *compliance* en la gestación de la política.

Una de las barreras conceptuales que surgen dentro de la empresa en la gestación de una política de cumplimiento basada en estándares éticos, es aquella que indica que los principios éticos son innatos en las personas, conductas aprendidas desde el entorno familiar, pero este es un error, para Nissen Singh y Thomas Bussen:

“Nuestra crianza, nuestra comunidad y nuestra cultura influyen en nosotros e incluso son decisivos, al momento de formar nuestra perspectiva ética. Es por esto que las leyes existen”¹⁴.

⁹ BALMACEDA, GUERRA & JUPPET (2019).

¹⁰ REZAAE (2009).

¹¹ SINGH & BUSSEN (2015), p. 16.

¹² MARTÍNEZ (2011).

¹³ STEINBERG (2011).

¹⁴ SINGH & BUSSEN (2015), p. 18.

En el derecho corporativo anglosajón, ha surgido el concepto de “CRS”, que incorpora el *compliance*, el manejo de riesgos y la responsabilidad social corporativa, articulando un sistema de control de riesgos coherente, consistente con las actividades desarrolladas por la empresarial¹⁵.

La labor que realiza el código de ética de la compañía, más allá de la enunciación de aquellos principios que se consideran correctos por la organización, está dado por la promoción de un comportamiento ético y profesional particularmente en la dirección de la organización y establece la estructura moral para toda la organización¹⁶.

Otro de los desafíos que deben ser enfrentados por la toma de decisiones en materia corporativa está dada porque la aplicación práctica de las decisiones empresariales no solo debe basarse en la ley, sino que en la costumbre, certificaciones y reglamentos, que, en muchos casos, se aplican dentro de la estructura de una empresa, y deben aplicarse en forma voluntaria por las organizaciones a las que rigen¹⁷.

La visión inicial de que comportamientos reñidos con la ética no serían percibidos por las organizaciones como negativos, ha probado con el tiempo estar errada. Los efectos de estos comportamientos se basan en la comunicación que es recibida por los grupos humanos que interactúan desde y hacia la organización¹⁸, afectando la imagen del o los ejecutivos afectados por el cuestionamiento ético sin importar su posición dentro de esta.

IV. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Para conciliar estándares aplicables a una organización empresarial, se debe identificar el punto en la evolución de las empresas que la visión de la entidad se separa claramente de la de sus dueños, para Horacio Martínez este momento se presenta durante el siglo XX¹⁹.

Este punto resulta crítico dentro de la organización de las entidades, ya que origina una tensión evidente entre sus propietarios y aquellos llamados a administrarla²⁰. En múltiples ocasiones los intereses de estos grupos se ubican en metas contrapuestas, pues el administrador tiende a privilegiar su bienestar económico, lo que lo lleva a empujar una planificación a corto pla-

¹⁵ BALMACEDA, GUERRA & JUPPET (2019).

¹⁶ REZAAE (2009).

¹⁷ EISENBERG (1993), pp. 1271-1296.

¹⁸ STEINBERG (2011), p. 11.

¹⁹ MARTÍNEZ (2011).

²⁰ BALMACEDA, GUERRA & JUPPET (2019).

zo, en la búsqueda de bonos económicos asociados a sus metas de gestión²¹, mientras los accionistas tienen una visión de largo plazo en la proyección del negocio en el tiempo²².

Uno de los desafíos que deben ser enfrentados por la toma de decisiones en materia corporativa está dada porque la aplicación práctica de las decisiones empresariales no solo deben basarse en la ley, sino que en la costumbre, certificaciones y reglamentos, que en muchos casos se aplican dentro de la estructura de una empresa, y deben aplicarse en forma voluntaria por las organizaciones a las que rigen²³, lo que surge de la aplicación práctica de la responsabilidad social corporativa²⁴, ya que al condicionar actividades estratégicas claras de la empresa a las reacciones de los grupos de interés, facilitando su gestión en el tiempo.

La razón de este cambio de interpretación ético se basa en la disparidad de intereses que presentan la administración y la propiedad de una compañía en forma simultánea, pues, por una parte, los dueños de la organización buscaran obtener el mayor beneficio financiero posible y, por otra, la administración buscará consagrarse en su posición de poder al interior de la organización, si a estos intereses contrapuestos sumamos los crecientes actores que deben ser considerados al momento de determinar la estrategia de una compañía (a saber: consumidores, proveedores, comunidad y trabajadores)²⁵ el desafío de determinar los principios éticos de una empresa comienza a adquirir una complejidad más profunda.

Las empresas no han podido quedar ajenas del hecho que su existencia influye a los diversos agentes con los que interactúan, desde aquellos con los que mantienen una relación contractual directa, como es el caso de los trabajadores, proveedores y consumidores, en especial a la comunidad dentro de la que se insertan para el desarrollo de sus actividades, incorporándose en su metarealidad²⁶.

Así, las organizaciones empresariales están llamadas a incorporar políticas, planes o acciones concretas, estableciendo compromisos voluntarios que impliquen un reconocimiento a sus grupos de interés. En este contexto se define la responsabilidad social corporativa como:

“[...] el compromiso continuo de una organización con todas las partes interesadas que impactan y reciben impacto, a fin de producir un positivo impacto económico, social y ambiental”²⁷

²¹ HAX & MAILUF (1997).

²² DE GEUS (2011).

²³ EISENBERG (1993).

²⁴ NAVARRO (2012).

²⁵ FREEMAN (1999), pp. 233-236.

²⁶ ARDILES (2012).

²⁷ SINGH & BUSSEN (2015), p. 40.

Destaca la perspectiva sistémica social con el que se debe realizar el análisis de las organizaciones, ya que de tomar una perspectiva que la aisle, muchos riesgos reputacionales pasarían desapercibidos en la elaboración de la matriz de riesgo dentro del proceso de *compliance*. Al considerar una perspectiva de responsabilidad social corporativa, es necesario considerar la incidencia que tiene la compañía en grupos de interés, dentro de los cuales se consideran: accionistas, trabajadores, consumidores, proveedores, comunidad²⁸. Respecto de las políticas de cumplimiento, se replican estos actores relevantes, debiendo ampliarse el análisis, por una parte, sobre los competidores, cuyas interacciones se encuentran reguladas a propósito de las normas de libre competencia –cuando existe poder de mercado–, y competencia desleal –cuando no se presenta esta circunstancia–. Y, por otra, el Estado, a cuyo respecto, todas las interacciones presentes con la empresa son establecidas o decretadas por normas jurídica.

Pero desde el punto de vista de la ética jurídica resulta necesario incorporar a otros actores con el fin de analizar el comportamiento de la organización normando la forma de toma de decisiones respecto de ellos²⁹, donde es posible considerar a aliados estratégicos, competencia directa y el regulador estatal o privado, ambos actores relevantes para efectos de la elaboración de una política de *compliance*, al corresponder a áreas profesionalmente reguladas por el ordenamiento jurídico³⁰.

Todos estos actores serán relevantes a la hora de determinar los mapas de riesgo de la institución, considerando la planificación estratégica organizacional, el proceso productivo, externalidades resultantes de dicho proceso y las expectativas de resultado de los diversos sujetos involucrados. Mediante este análisis, la administración deberá definir una estrategia a implementar para lograr los objetivos de la empresa, en respeto de su misión y visión corporativa, pues dichos elementos se constituyen como la primera regulación de una compañía.

Para visión tradicional de empresa, las relaciones de estas con su entorno se convierten en vínculos difusos, que se explicitan en la medida que existe una obligación legal o contractual que delimita las obligaciones de la compañía con respecto a sus contrapartes. Aun cuando el mercado ha ido evolucionando como lugar de intercambio de bienes y servicios cada vez más sofisticados, las relaciones jurídicas que envuelven a las empresas también se han hecho más exigentes con el tiempo³¹.

²⁸ FREEMAN (1999).

²⁹ REZAAE (2009).

³⁰ BALMACEDA, GUERRA & JUPPET (2019).

³¹ JUPPET (2015), pp. 157-180.

De tal manera, al momento de planificar la implementación de una estrategia, las organizaciones analizan factores que les resultan propios, y no replicables en relación con otras instituciones. Es importante considerar que los actos de una organización afectan de forma directa a la comunidad en la cual se encuentra inserta y, por tanto, resulta importante la consideración de los cambios sociales para proyectar las consecuencias que sus estrategias podrán generar con el paso del tiempo, comprendiendo que en razón de dichos cambios pueden perder vigencia con bastante rapidez, lo que redundará en la necesidad de dotar a las empresas de una capacidad de pronta reacción ante los estímulos del medio³². Esta capacidad de reacción sistémica a los requerimientos del entorno es lo que Julio Cubillos denomina inteligencia empresarial, entendiendo por tal:

“[...] aquel conjunto de capacidades propias o movilizables por una entidad lucrativa, destinadas a asegurar el acceso, capturar, interpretar y preparar conocimiento e información con alto valor agregado para apoyar la toma de decisiones requeridas por el diseño y ejecución de su estrategia competitiva”³³.

Comprendiendo a la empresa como una organización que se encuadra dentro de una perspectiva sistémica, dentro de ella surge una serie de variables interdependientes entre sí, que van ejerciendo su influencia sobre el sistema en su totalidad, de tal manera que la afectación de cualquiera de sus variables afecta al todo³⁴. En este contexto, la empresa se entiende como sistema abierto por la constante interrelación con el medio en el cual se desenvuelve.

Comprendiendo que el concepto de RSE involucra elementos económicos, legales, éticos y filantrópicos, su multidimensionalidad resulta evidente, siguiendo a Archie Carroll en su modelo de las cuatro dimensiones de la RSC, cada uno de dichas dimensiones implica expectativas que la sociedad construye respecto de las empresas que forman parte de ella³⁵.

Entre las dimensiones identificadas por Archie Carroll es posible distinguir: En primer lugar, la económica, entendida como la sociedad espera que las organizaciones empresariales obtengan utilidades de su actividad económica, siguiendo la visión tradicional de empresa de Friedmann. En segundo lugar, surge la legal, la cual implica que las empresas deberán enmarcar sus actuaciones en el marco regulatorio que la sociedad ha establecido para ellas. En tercer lugar, la dimensión ética, implica que la sociedad

³² AGULLÓ (1999).

³³ CUBILLO (1997), p. 261.

³⁴ PEREDA & BERROCAL (1999).

³⁵ CARROLL (1999), pp. 268-295.

comparte la expectativa de que las sociedades mantengan una actuación moralmente aceptada por la comunidad. Y, al final, una dimensión filantrópica, que implica que las empresas se relacionen de forma voluntaria con roles no lucrativos, involucrándose en acciones que busquen el bienestar de la sociedad más allá de sus resultados financieros³⁶.

Con todo, los compromisos de la organización en materia de responsabilidad social deberán alinearse con la estrategia corporativa general, involucrando en forma directa las legítimas expectativas de los grupos de interés de la compañía, de tal manera que las propuestas incorporadas en el reporte de sostenibilidad sean coherentes con los principios incorporados en el código de ética de la compañía.

V. COMPLIANCE

Por *compliance* se puede comprender un procedimiento de revisión sistemática del cumplimiento de estándares legales o éticos de una empresa, el que puede ser realizado en forma interna o a través de auditorías externas³⁷.

La implementación de un procedimiento de *compliance* puede tener una serie de orígenes diversos, si bien el más común es el establecimiento de la obligación de cumplir con una matriz de implementación de riesgos a través de la aplicación de la ley de responsabilidad penal de las personas jurídicas del país que corresponda, este es un procedimiento que también resulta aplicable para aspectos de regulación indirecta, como es la entrega de información ordenada por ley a entes reguladores o al mercado en general como, asimismo, a la implementación de procedimientos de autorregulación al interior de una empresa, instrumentalizando la incorporación de esta herramienta como parte del sistema de control propio de la organización.

De esta manera, será necesario revisar como base las normas aplicables en relación con cada uno de los grupos de interés de la organización como, asimismo, de otros actores relevantes con los que se relaciona comercialmente, en cada uno de los territorios nacionales en los que se desempeña, asegurando un cumplimiento progresivo de las normas aplicables.

Toda empresa, entendiendo por tal, siguiendo a Alberto Bercovitz: “la cual puede considerarse como toda persona que hace ofrecimiento público de sus bienes o servicios para la captación de clientela”³⁸, debe proyectar sus riesgos con miras a gestionar su minimización en el tiempo como parte inte-

³⁶ ALVARADO y SCHLESINGER (2008).

³⁷ BALMACEDA, GUERRA & JUPPET (2019).

³⁸ BERCOVITZ (2014).

grante de su plan estratégico, ya que dicho trabajo trae como consecuencia una baja en costos fijos e, incluso, potenciales en caso de contingencia.

Esta noción de empresa excede a la tradicional, en la cual se limita a considerar como empresa a cualquier persona natural o jurídica que realiza, en forma organizada, actos de comercio³⁹.

Para Alberto Bercovitz, la empresa ha evolucionado, en el concepto de libertad de empresa, ampliando al criterio, equiparándolo a un operador de mercado, liberándolo del gravamen de realizar dicha actividad en forma organizada⁴⁰. Lo anterior es de suyo relevante para aquellas legislaciones, como la chilena, en la cual en muchos actos su carácter mercantil está dado por que la entidad que despliega dicha conducta sea, en definitiva, una empresa, y no un individuo sin los atributos que dicha organización le caracteriza⁴¹.

Existen varias perspectivas desde las cuales las organizaciones empresariales deciden aplicar el procedimiento de *compliance* como forma de dar cumplimiento a las normas legales que las obligan a publicar ciertos contenidos como, asimismo, como una oportunidad para autorregular sus actividades propias en aquellos aspectos que en su proceso productivo pueden resultar importantes para la comunidad en la cual se insertan, o para sus propios colaboradores⁴². De tal manera, implementar estos requerimientos conlleva no solo el satisfacer los mandatos prescritos por la ley de responsabilidad penal de las personas jurídicas, sino como forma de sistematizar requerimientos normativos que en forma directa o indirecta regulan la actividad empresarial desarrollada por dicha organización⁴³.

El primer antecedente para esta práctica estuvo dado por la obligación de publicar cierta información de relevancia para tomar decisiones económicas, sea a través de la entrega de información financiera (normas de la superintendencia de valores y seguros), como de los bienes y servicios a adquirir por los consumidores (ley de protección de derechos del consumidor).

La ley de responsabilidad penal de las personas jurídicas, n.º 20393, es la consagración del principio de la simetría de la información con el establecimiento de un procedimiento previamente determinado por ley, pero que en caso alguno agota el contenido de las prácticas de *compliance*. Si bien es cierto es dable reconocer que corresponde a un avance interesante en materia de autorregulación de las organizaciones empresariales⁴⁴.

³⁹ CARRAU (2016).

⁴⁰ BERCOVITZ (2014).

⁴¹ CONTRERAS (2011).

⁴² SINGH & BUSSEN (20015).

⁴³ BALMACEDA, GUERRA & JUPPET (2019).

⁴⁴ JUPPET (2015).

VI. CONCLUSIONES

Los conceptos de responsabilidad social y ética tienden a confundirse, las empresas socialmente responsables de acuerdo a Bob. Tricker:

“[...] reconocen una responsabilidad por los impactos que pueden producir en los accionistas, las comunidades y el medioambiente, balanceando así sus intereses con la necesidad de hacer que sus ganancias crezcan y satisfagan a sus socios”⁴⁵,

por otra parte, la ética enfoque su quehacer en el comportamiento de la organización y su conducta, lo que las lleva a establecer políticas y códigos de ética aplicables a sus colaboradores⁴⁶.

De tal manera, resulta desafiante comprender qué se entiende por comportamiento ético de la empresa, a menos que se considere que, al igual que cualquier ente colectivo, dependerá del comportamiento que se considere adecuado por los diversos actores que conforman a la organización. Así, desde una perspectiva sistémica, cualquier actor que ingrese a la compañía podrá potencialmente convertirse en un agente de cambio para la forma de diseñar, aplicar o comprender los parámetros éticos de la organización.

Las políticas de Responsabilidad Social Corporativa, por su parte, considerarán como parte integrante de su desarrollo aquellos compromisos con los grupos de interés que resulten concordantes con las actividades que se han desarrollado en el tiempo por la organización, asegurando el respeto a la cultura organizacional de la entidad⁴⁷.

En la misma línea de ideas, el *compliance*, implica un respeto al cumplimiento de normas previamente establecidas, pero es dable preguntarse si es que estas deben ceñirse solo a las normas jurídicas vigentes o si es que es necesario incorporar parámetros éticos dentro del análisis de un sistema efectivo de *compliance*. La mayor parte de la doctrina opta por la segunda opción, ya que las políticas y procedimientos internos en muchas ocasiones exceden lo establecido en la ley, pero no por eso resultan menos vinculantes para los miembros de la organización⁴⁸.

Para el éxito de este sistema resulta relevante establecer medios de comunicación efectiva para el establecimiento y consolidación del gobierno corporativo, determinación de riesgos y *compliance*. Ya que el GRC no se

⁴⁵ TRICKER (2009), p. 350.

⁴⁶ *Op. cit.*

⁴⁷ SALAZAR *et al.* (2009), pp. 67-75.

⁴⁸ BALMACEDA, GUERRA & JUPPET (2019).

encuentra exento de fallas de comunicación que pueden generar faltas de comprensión que obstaculicen la implementación del sistema⁴⁹.

Este fenómeno surge de la especialidad de cada proceso productivo. La ley, en su esencia es genérica y, por tanto, escapa en su redacción del caso concreto, será en esta interpretación de la norma cuando la organización, para dar cumplimiento a las leyes, revisando sus propios procesos desde una perspectiva analítica, para establecer procedimientos que, inspirados en los principios y valores voluntariamente adscritos por la institución, incorporan la ética como parte integrante de las políticas de cumplimiento.

Por tanto, resulta básico, el incorporar dentro del sistema autorregulatorio de la organización, normas que establezcan criterios coherentes para la dirección sistémica de las actuaciones de los colaboradores, coordinando las acciones de las políticas de cumplimiento y responsabilidad social, en respecto de los principios ya establecidos por el código de ética de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- AGULLÓ, Carlos (1999). "Cambios significativos en el mundo empresarial". *Revista Economía Industrial*, n.º 330. Disponible en www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/05cagu.pdf [fecha de consulta: 7 de junio de 2015].
- ARDILES, Jorge (2012). *De empresa y estrategia: Ideas y casos*. Santiago: Editorial Gráfica Metropolitana.
- BACIGALUPO, Enrique (2011). *Compliance y derecho penal*. Navarra: Editorial Aranzadi.
- BAINBRIDGE, Stephen (2008). *The new corporate governance in theory and practice*. Oxford: Oxford University Press.
- BALMACEDA, Gustavo, Rodrigo GUERRA & María Fernanda JUPPET (2019). *Compliance: Visión general desde una perspectiva penal y comercial*. Santiago: Editorial Thomson Reuters.
- BERCOVITZ, Alberto (2014). "Constitución, empresa y libertad de competencia", en José Antonio GARCÍA CRUCES. *Tratado de derecho de la competencia y de la publicidad*. Madrid: Editorial Tirant lo Blanch. Tomo 1.
- CARRAU CRIADO, Rafael (2016). *Compliance para PYMES*. Madrid: Editorial Tirant lo Blanch.
- CARROLL, Archie (1999). "Corporate Social Responsibility: Evolution of definitional Construct". *Business and Society*, vol. 38, No. 3.

⁴⁹ STEINBERG (2011), p. 17.

- CONTRERAS STRAUCH, Osvaldo (2011). *Instituciones de derecho comercial*. Santiago: Editorial Abeledo Perrot. Tomos I y II.
- CUBILLO, Julio (1997). "La inteligencia empresarial en las pequeñas y medianas empresas competitivas de América Latina: algunas reflexiones". *Revista Ciência da Informação*, vol 26. Disponible en www.scielo.br/pdf/ci/v26n3/v26n3-4.pdf [fecha de consulta: 15 de junio de 2015].
- DE GEUS, Arie (2011). *La empresa viviente: Hábitos para sobrevivir en un ambiente de negocios turbulento*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- EISENBERG, Melvin Aron (1993). "An overview of the principles of corporate governance". *The Business Lawyer*, vol. No. 48. California.
- FELBER, Christian (2012). *La economía del bien común*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- FREEMAN, Robert Edward (1999). "Divergent stakeholder theory". *Academy of management review*, vol. 42, No. 2. Virginia.
- HAX, Arnoldo & Nicolás MAJLUF (1997). *Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados*. Buenos Aires: Editorial Gránica.
- JUPPET, María Fernanda (2015). "Algunas reflexiones sobre la regulación y autorregulación de la empresa". *Actualidad jurídica*, n.º 31. Santiago.
- JUPPET, María Fernanda (2016). "La organización polifónica: una propuesta de negociación colaborativa basada en la teoría del discurso". *Revista de Ciencias Sociales*, 68. Valparaíso.
- LUHMAN, Niklas (2017). *La economía de la sociedad*. México: Editorial Herder.
- LYOTARD, Jean-François (2014). *The Differend*. Minnesota: University of Minnesota Press.
- MAJLUF, Nicolás (2011). *Los desafíos de la gestión: de lo formal a lo sutil*. Santiago: Aguilar Ediciones.
- MARTÍNEZ, Horacio (2011). *Responsabilidad social y ética empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- NAVARRO, Fernando (2012). *Responsabilidad social corporativa: teoría y práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
- PENAGLIA, Francesco & Esteban VALENZUELA (2014). "Rebeldía en Calama: desafío al orden centralista chileno en un contexto de boom minero". *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, vol. 55, n.º 222. Ciudad de México.
- PEREDA, Santiago & Francisca BERROCAL (1999). "El entorno empresarial La empresa, su organización y funcionamiento". *Revista Complutense de Educación*, vol. 10, n.º 1. Disponible en <https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/viewFile/RCED9999120015A/17193> [fecha de consulta: 7 de junio de 2015].
- REZAEI, Zabihollah (2009). *Corporate governance and ethics*. Hoboken, New Jersey: John Wiley and sons.

- RODRÍGUEZ, Darío & Marcelo ARNOLD (2007). *Sociedad y teoría de sistemas*. Santiago: Editorial Universitaria.
- SINGH, Nissen & Thomas BUSSEN (2015). *Compliance Management, A How-To Guide for Executives, Lawyers, and Other Compliance Professionals*. Santa Barbara: Praeger Publishing.
- SALAZAR, José Guadalupe *et al.* (2009). "Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral". *Acimed*, vol. 20, n.º 4. Ciudad de La Habana.
- SEOANE, José, Emilio TADDEI & Clara ALGRANATI (2008). "El concepto 'movimiento social' a la luz de los debates y la experiencia latinoamericana recientes", en Oscar MORENO (coord.). *Pensamiento contemporáneo. Principales debates políticos del siglo XX*. Buenos Aires: Editorial Teseo.
- STEINBERG, Richard (2011). *Governance, Risk Management, and compliance*. New Jersey: Wiley Corporate F & A.
- TRICKER, Bob (2009). *Corporate Governance, principles, policies and practicces*. New York: Oxford Universty Press.