

PUNTO DE VISTA

Cuando el compliance se convierte en excusa



—por Tamara Agnic—

En muchas empresas, el compliance mal entendido se ha transformado en trinchera. Se premia la inmovilidad, se exalta la prudencia hasta volverla parálisis, y se castiga el juicio profesional con burocracia. No vaya a ser que tomar decisiones “arriesgadas” —aunque legales, éticas y necesarias— termine trayendo consecuencias.

Algo anda mal cuando el compliance, que debiera facilitar decisiones éticas y responsables, se convierte en una excusa sofisticada para no decidir, una forma elegante de lavarse las manos.

En más de una organización, el compliance se ha vuelto un nuevo tipo de poder: el que no se atreve, el que paraliza, el que impone miedo. Y lo peor es que muchas veces se disfraza de prudencia. No se llama miedo; se llama “resguardo reputacional”. No se llama censura; se llama “alineamiento con políticas corporativas”. No se llama desconfianza; se llama “aprobación de cuatro instancias”.

Así, lentamente, vamos desnaturalizando la actividad empresarial. Porque el objetivo no es evitar todo riesgo, sino saber gestionarlo con criterio. No se trata de crear una cultura del “no te muevas”, sino una que sepa decidir con responsabilidad. Las empresas no fueron creadas para defenderse de delitos que no han cometido. No existen para blindarse. Existen para crear valor. Para innovar. Para tomar decisiones que muevan el mundo, no para esconderse detrás de un manual.

Por eso, a mi juicio, debemos dejar de hablar de “compliance penal”. Como si

el único propósito fuera no delinquir. Como si los modelos de prevención se diseñaran porque las empresas tienen una tendencia natural al crimen. No. Las empresas —las que merecen existir— se levantan sobre la convicción de hacer las cosas bien. Y el compliance tiene sentido solo si ayuda a cumplir ese propósito, no si lo sabotea.

Lo mismo vale para los directorios. No existen “delitos que aplican” a los directores, como a veces se cree al implementar un modelo de prevención. Lo que existe es un deber fiduciario: el deber de actuar con lealtad, diligencia y cuidado, resguardando los intereses de la empresa. Los directorios están para tomar buenas decisiones, anticiparse a los riesgos estratégicos, y velar por la sostenibilidad del negocio haciendo lo correcto, correctamente y por las razones correctas. Pensar en delitos antes que en propósito es partir desde el miedo, no desde la responsabilidad.

Un compliance que impide avanzar, que acalla, que infantiliza, no es compliance. Es miedo institucionalizado. Es burocracia disfrazada de virtud. Es la renuncia al buen juicio.

El camino es recuperar un compliance con sentido. Que no sea un fin en sí mismo, sino un medio para actuar con integridad. Que no se convierta en el nuevo censor de la creatividad ni en el freno de la estrategia. Porque cuando todo se reduce a cumplir para cubrirse, dejamos de aportar al desarrollo y a la creación de valor.

Directora de empresas y socia de Eticolabora.