

deber fiduciario del directorio es central y que la protección de los accionistas no puede relativizarse. Ese punto es atendible y necesario para un debate serio sobre gobierno corporativo.

Sin embargo, el propio episodio muestra que, en escenarios de alta sensibilidad pública e información que circula de manera asimétrica, el estándar de gobernanza enfrenta un desafío más amplio. No se trata solo de cumplir formalmente con los deberes de información, sino de comprender e integrar el contexto político, social y simbólico en el que las decisiones se adoptan, y de gestionar activamente las brechas de información que terminan afectando la confianza del mercado.

Las empresas no operan en abstracto. Sus decisiones se insertan en ecosistemas complejos de expectativas, relaciones institucionales y legitimidad social. Cuando esa lectura del entorno falla, la conversación pública se desordena, se tensionan relaciones clave y se pierde foco estratégico. En cambio, cuando se acierta, se ordena el debate y se protege el espacio de acción empresarial. Este caso deja una lección transversal para los directorios: la responsabilidad fiduciaria hoy no se agota en la legalidad del acto sino que incluye la capacidad de leer el contexto y reducir asimetrías informacionales como parte esencial de una buena gobernanza.

**SARA LARA ESPINOZA**  
ABOGADA, EXPERTA EN ÉTICA, COMPLIANCE Y  
GOBIERNOS CORPORATIVOS

## Hospitales públicos: retrasos y derechos

### Señor Director:

Nos enteramos de que la Dirección de Concesiones negociaba con la Sociedad Concesionaria Región Sur S.A. la modificación del contrato de los hospitales de Los Lagos, La Unión, Río Bueno y Puerto Varas, tras retrasos en las obras causados, por, entre otras cosas, hallazgos arqueológicos.

Sin embargo, la negociación de la modificación de contrato se suspendió tras la discrepancia que ingresó la concesionaria al Panel Técnico para reclamar de los perjuicios causados por ese retraso. Lo ocurrido evidencia un problema recurrente en el sistema de concesiones: la disonancia entre los tiempos de la administración, con recursos limitados y una alta demanda de modificaciones a los contratos de concesión (mediante actos administrativos unilaterales), y, a su vez, el riesgo para las concesionarias de agotar los plazos para poder ejercer su derecho a acudir a las instancias de resolución de controversias establecidas en la ley. Si bien ambos son actos jurídicamente autónomos –la presentación ante el Panel busca una compensación por hechos ya ocurridos, mientras que la modificación del contrato busca habilitar la construcción futura– se deben evitar estos traslapes, que solo duplican los esfuerzos económicos de las partes. Tal vez es momento de armonizar los tiempos para la negociación y tramitación de los actos administrativos con la prescripción de las acciones de los concesionarios.

**FRANCISCA UGALDE**  
ABOGADA AYLWIN MATTA

## El modelo de Brasil

### Señor Director:

La noticia dada a conocer el domingo en **DF MAS**, sobre la evaluación de un modelo inspirado en Brasil para simplificar la evaluación ambiental, aborda un punto crítico para el desarrollo del país. Toda iniciativa que busque simplificar la evaluación sin bajar estándares y dar certezas, es una buena noticia que, como Consejo del Salmón, valoramos. La superposición de trámites debilita la certeza jurídica. Compatibilizar inversión y altos estándares ambientales requiere reglas claras, estables y coherentes. Modernizar la evaluación ambiental no es rebajar exigencias, es ordenar el sistema y reducir duplicidades, lo que nos permite