SOBRE LAS DECISIONES DIFÍCILES Y LA ÉTICA PROFESIONAL

Una reflexión sobre cómo el estándar ético del Programa CFA establece un mínimo global, pero cómo, en la práctica, muchas decisiones relevantes comienzan cuando la ley y los códigos dejan espacios y la ética personal toma un rol vital.

Por Joaquín Guenim Alé, CFA

Todos los días se toman decisiones difíciles, que deben ser revisadas en su aspecto legal y ético. Algunos argumentos de que "siempre se ha hecho así" ya no son suficientes y se les exige a las empresas, profesionales e incluso portafolios de inversión cumplir con un piso mínimo- ganar plata a cualquier costo ya no es aceptable.

Uno de los aportes más potentes de CFA Institute es haber establecido un piso ético común para profesionales de inversión en todo el mundo. Independiente del país, cultura o rol específico, el Código de Ética y Estándares de Conducta Profesional fijan un marco homogéneo de comportamiento esperado. Este piso busca proteger la confianza en los mercados y en la profesión, entendiendo que la ética no puede ser relativa al contexto local.

El Código es claro: cuando existe conflicto entre la ley aplicable y el Código y Estándares, debe cumplirse aquel que sea más estricto. Esto evita caer en el mínimo legal y obliga al individuo a elevar la vara cuando el estándar profesional lo exige. No se trata de creatividad ética, sino de asegurar la integridad de los mercados independiente del contexto.

El criterio y la ética personal también son relevantes

Sin embargo, la realidad muestra que no todo está escrito. Existen situaciones donde la ley permite, el código no prohíbe explícitamente, y aun así persiste una duda razonable. Es aquí donde aparece una tercera arista: la ética personal. Bajo la misma lógica del "más estricto", se puede decir que, cuando ley y códigos dejan un espacio abierto, la decisión responsable es ponderar también los propios principios y optar por lo más exigente entre los tres, siempre y cuando no haya contradicciones entre ellos.

Es natural que se den estos dilemas y espacios vacíos. Las leyes y los códigos, por definición, evolucionan más lento que la realidad económica, tecnológica y social. Se van adaptando a los tiempos. Cambios en modelos de negocio, avances tecnológicos o nuevos dilemas sociales pueden generar zonas grises. Pero la ausencia de una regla clara no elimina la responsabilidad individual- le extiende al individuo y corporación la responsabilidad de tomar la decisión correcta y lo que esto representa.

Ética en el mundo de los negocios

Por el lado corporativo, esto se puede ver en prácticas históricas que hoy resultan difíciles de justificar con estándares actuales de respeto ambiental o de inclusión. Abandonar prácticas "de siempre" suele tener costos de corto plazo, pero también fortalece la sostenibilidad del negocio y su licencia social para operar. La ética, lejos de ser un obstáculo, se convierte en un activo estratégico.

Y no solo es retorno, sino que el hacer lo correcto y ser fiel a nuestros principios nos ayudará a tener un mercado con más confianza y donde todos estemos mejor.

El espacio del *impact investing*

En el mundo de la inversión, este debate toma forma a través del concepto de *impact investing*- el tomar decisiones de inversión explícitamente buscando tener un impacto. Siendo la integración de parámetros ESG solo una arista, la inversión de impacto implica la intención explícita de generar un impacto social o ambiental positivo y medible, junto con un retorno financiero. Dentro de este universo existen distintos enfoques: impact-first, inversión temática, positive-

© 2026 CFA Institute. Todos los derechos reservados. Las opiniones expresadas son de responsabilidad de los autores y no representan necesariamente la posición de CFA Institute y CFA Society Chile.

screening (ej. parámetros ESG) y negative-screening, entre otros.

El negative screening —o exclusión— consiste en definir reglas que determinan qué inversiones no son aceptables. Ejemplos conocidos incluyen la exclusión de ciertos combustibles fósiles o la aplicación de criterios asociados a campañas como BDS (*Boycott, Divestment and Sanctions*). Más allá de la postura específica, lo relevante es entender que estas decisiones canalizan preferencias éticas y convierten valores en señales concretas que los *stakeholders* no ignorarán.

¿Tiene efectos reales la presión económica?

La historia muestra que campañas de boicot si tienen resultados. Uno de los casos más citados es el del apartheid en Sudáfrica, donde sanciones y campañas de desinversión formaron parte del conjunto de presiones que contribuyeron a su caída. El impacto no fue inmediato ni exclusivo- fue una campaña de décadas, pero ayudó a erosionar la viabilidad económica y reputacional del sistema.

Más recientemente, varias campañas han presionado a empresas que adoptan —o son percibidas como adoptando— posturas cuestionables éticamente. El reciente caso de Starbucks, quienes tomaron una postura firme en la guerra en Gaza, muestra cómo llamados a boicot pueden traducirse en pérdidas relevantes de valor bursátil y salidas de ciertos mercados. Acá el mensaje es doble: una postura cuestionable le costó a Starbucks pérdidas enormes, y la decisión de boicotearlo debido a esta postura de parte de los consumidores fue la que lo provocó.

La revolución que parte del individuo

En una charla para TED, el Papa Francisco señalaba que las verdaderas transformaciones no comienzan cuando todos adoptan la empatía, sino cuando cada persona la adopta por sí sola. Al principio será uno por aquí y otro por allá, pero así comienza una revolución. Una revolución silenciosa, incremental, pero persistente. Y esta empezó no cuando todos hayan adoptado la empatía, sino cuando cada uno lo hizo por su cuenta. Tenemos que saber que las decisiones de cada uno no cambiaran el mundo, pero podemos elegir no ser parte del problema y sí de la solución, y ese es el primer paso para cambiarlo.

En el mundo de hoy, los avances en la ciencia nos permiten entender que prácticas comunes no son tan inofensivas como lo pensamos. Hoy, tanto víctimas como victimarios transmiten en tiempo real atrocidades que antes no llegaban a saberse. Y eso nos da una responsabilidad. Parafraseando a Sylvia Earle, nuestros antepasados podrán ser perdonados por los resultados de algunas decisiones, pero quien podría perdonarnos si no aprendemos de nuestras experiencias para reformular nuestra relación con el mundo.

Quisiera dejarles la invitación a atreverse a incorporar el piso ético personal en la toma de decisiones, ya sean corporativas o de inversión, para comenzar ese camino de cambios. Claramente sin contradecir los lineamientos de nuestros empleadores. En este contexto, el impacto de cada uno si se siente, y se potencia con los demás. Es un camino que ya ha empezado, pero queda mucho por recorrer.