

Política de Integridad

Criterios y controles para una práctica jurídica íntegra

Compromisos, pautas de actuación y mecanismos de prevención para proteger la confianza, la independencia y la transparencia en nuestro trabajo.

Versión 1.0 - septiembre de 2026

LAW FIRM
Lledó & Cía.

Contenido

Esta Política desarrolla el Código de ética de Gerencia Legal y lleva sus principios al plano operativo. La integridad se aborda como una dimensión permanente del gobierno del riesgo: desde la aceptación de un asunto y la evaluación de conflictos hasta la relación con autoridades, la protección de información, la tecnología, la documentación y la respuesta frente a incidentes.

Parte I. Fundamentos y alcance.....	3
El sentido de esta política.....	3
Relación con nuestro Código de ética.....	4
Qué entendemos por integridad.....	4
A quién alcanza y cómo se aplica.....	5
Parte II. Prevención de riesgos y conducta de negocios.....	5
La integridad como gobierno del riesgo.....	6
Aceptación de clientes y asuntos.....	6
Independencia y conflictos de interés.....	7
Rechazo de la corrupción y de las ventajas indebidas.....	7
Regalos, hospitalidad y cortesías profesionales.....	8
Intermediarios, consultores y terceros.....	8
Relación con autoridades, reguladores y gestión de intereses.....	9
Actividad política, donaciones, patrocinios y contribuciones.....	9
Libre competencia y conducta de mercado.....	10
Integridad financiera, honorarios y registros.....	10
Parte III. Información, tecnología y evidencia.....	11
Información, confidencialidad y secreto profesional.....	11
Privilegio jurídico y circulación de asesoría sensible.....	11
Tecnología e inteligencia artificial bajo control de integridad.....	12
Integridad de documentos, evidencia y trazabilidad.....	12
Parte IV. Personas, comunicación y respuesta.....	13
Nuestra relación con personas y equipos.....	13
Hablar, preguntar y disentir.....	13
Comunicación de inquietudes y protección frente a represalias.....	14
Investigaciones internas.....	14
Respuesta, corrección y consecuencias.....	15
Parte V. Gobierno, aprendizaje y aplicación.....	15
Formación y aprendizaje continuo.....	15

Monitoreo y mejora permanente.....	16
Señales que requieren detenerse y preguntar	16
Un criterio para decisiones difíciles	16
Responsabilidad de liderazgo.....	17
Cómo se integra esta Política a nuestra forma de trabajar.....	17
Nuestro compromiso de integridad	18
Control de la política.....	18

Parte I. Fundamentos y alcance

Esta primera parte define el sentido de la integridad para Gerencia Legal, su relación con el Código de ética y el alcance de los deberes que asumimos. La política comienza por el criterio antes que por la prohibición: comprender qué debemos proteger y por qué.

El sentido de esta política

La integridad es la condición que permite que la confianza depositada en una organización jurídica sea razonable. No depende solamente de evitar conductas prohibidas ni puede reducirse a un conjunto de controles anticorrupción. Supone una coherencia verificable entre aquello que declaramos, las decisiones que adoptamos y la forma en que actuamos cuando existen intereses en tensión, presión comercial, urgencia o incertidumbre. En Gerencia Legal, esa coherencia es especialmente exigente porque nuestro trabajo se desarrolla precisamente en espacios donde otras organizaciones necesitan criterio, reserva y una opinión profesional independiente.

Esta Política de integridad desarrolla el Código de ética de Gerencia Legal y traduce sus principios a compromisos, controles y pautas de actuación. El Código explica la forma de ejercer que queremos sostener; esta Política determina cómo esa forma de ejercer debe reflejarse en la aceptación de clientes y asuntos, la evaluación de riesgos, los conflictos de interés, las relaciones con autoridades y terceros, la prevención de la corrupción, la administración de información, el uso de tecnología, la facturación, la documentación de decisiones y la respuesta frente a situaciones que puedan comprometer nuestra independencia o reputación.

La política parte de una premisa sencilla: la integridad no puede gobernarse sólo después de que ocurre un incidente. Debe incorporarse al diseño de la actividad. Por eso preferimos identificar tempranamente los puntos en que una decisión puede perder transparencia, un interés personal puede alterar el juicio, un tercero puede introducir una exposición que no controlamos o una urgencia puede convertirse en excusa para evitar una revisión. La prevención no elimina la necesidad de investigar y corregir; permite que esas respuestas sean la excepción y no el método ordinario de gobierno.

Nuestra condición de asesores jurídicos añade una responsabilidad particular. Podemos intervenir en decisiones económicas relevantes, conocer información que no es pública, representar intereses frente a autoridades, diseñar estructuras contractuales, participar en investigaciones, recomendar estrategias de defensa y seleccionar especialistas o intermediarios. Esa posición puede ser utilizada para fortalecer la legalidad y la gobernanza de una organización, pero también podría utilizarse para dar apariencia de

corrección a decisiones que no la merecen. Esta Política establece que Gerencia Legal no prestará su conocimiento, nombre, estructura o capacidad de representación para ese segundo propósito.

La integridad que exigimos a quienes trabajan con nosotros es la misma que queremos ofrecer a nuestros clientes. No proponemos sistemas de cumplimiento que nosotros mismos no estaríamos dispuestos a observar. Si recomendamos trazabilidad, debemos documentar. Si pedimos evaluar conflictos, debemos examinar los propios. Si asesoramos sobre seguridad, debemos proteger la información que recibimos. Si explicamos que la cultura se construye a partir de la conducta de quienes lideran, quienes dirigen Gerencia Legal deben ser los primeros en sujetarse a este estándar.

Relación con nuestro Código de ética

El Código de ética y esta Política cumplen funciones distintas y complementarias. El Código contiene los principios que orientan nuestra práctica: pasión, confianza, excelencia, innovación y aprendizaje continuo; independencia profesional; perspectiva de largo plazo; gestión permanente del riesgo; respeto irrestricto por la confidencialidad y el secreto profesional; adopción responsable de tecnología; transparencia y vocación de generar impactos que permanezcan. Esta Política toma esos principios y los proyecta sobre situaciones en las que la integridad puede verse concretamente afectada.

Por esa razón, la aplicación de esta Política nunca debe convertirse en una revisión meramente formal. La existencia de una autorización, una declaración de intereses, una debida diligencia o un registro no vuelve íntegra una conducta cuya sustancia es impropia. Los controles tienen valor porque permiten identificar, analizar, evitar, mitigar y documentar riesgos; no porque sean capaces de convertir en aceptable aquello que contradice el propósito para el cual fueron creados.

Cuando exista una tensión entre una práctica comercial y una regla profesional, prevalecerá el deber profesional. Cuando dos políticas internas puedan interpretarse de maneras distintas, se preferirá la lectura que proteja mejor la independencia, la transparencia, la confidencialidad y los intereses legítimos del cliente. Cuando un cliente tenga estándares de integridad propios que debamos observar por contrato o por la naturaleza del encargo, procuraremos aplicarlos de manera coordinada con los nuestros. Si alguno de esos estándares exige una conducta incompatible con la ley, el secreto profesional, nuestra independencia o una obligación deontológica, la situación deberá ser escalada antes de continuar.

Ninguna política puede anticipar todas las circunstancias. En situaciones no previstas, la pregunta no será únicamente si existe una prohibición expresa, sino si la conducta puede explicarse de manera honesta y completa, si preserva nuestro juicio independiente, si puede sostenerse frente a una revisión posterior y si es compatible con la relación de confianza que queremos construir. Cuando la respuesta siga siendo incierta, consultar es una obligación de prudencia.

Qué entendemos por integridad

Para Gerencia Legal, integridad significa actuar de manera honesta, consistente, independiente y responsable, preservando la correspondencia entre nuestros compromisos y nuestras acciones. Esa definición contiene varias exigencias que no deben separarse.

La primera es la honestidad. No mentimos, no fabricamos antecedentes, no alteramos registros y no utilizamos deliberadamente ambigüedades o medias verdades para inducir a otros a conclusiones que sabemos sustancialmente equivocadas. Una negociación admite reserva, estrategia y posiciones de parte; ninguna de ellas requiere engaño. Una asesoría puede reconocer incertidumbre; no necesita ocultarla para parecer más categórica.

La segunda es la independencia. Nuestro juicio profesional no puede depender de intereses personales, expectativas económicas impropias, relaciones privadas, presiones internas o externas ni del temor a

entregar una opinión que pueda resultar incómoda. La cercanía con el negocio del cliente es necesaria para comprenderlo; la distancia crítica es necesaria para asesorarlo bien.

La tercera es la responsabilidad. Quien toma parte en una decisión debe asumir aquello que le corresponde y dejar una evidencia proporcional de su intervención. La delegación, la tecnología y el trabajo en equipo no eliminan esa responsabilidad. Utilizamos herramientas y especialistas para ampliar nuestras capacidades, no para diluir la autoría de nuestras decisiones.

La cuarta es la coherencia. No aplicamos un estándar diferente según la relevancia económica del cliente, la jerarquía del interlocutor o la conveniencia del momento. La intensidad del control puede ser proporcional al riesgo, pero los principios fundamentales no se negocian. La integridad perdería precisamente su sentido si pudiera flexibilizarse en los asuntos en que resulta más costosa.

Finalmente, integridad significa reconocer que la forma importa tanto como el resultado. Un objetivo legítimo alcanzado mediante información falsa, presión indebida, ocultamiento o una relación impropia con una autoridad deja de ser un buen resultado. Del mismo modo, una buena intención no justifica un proceso descuidado que expone información, desconoce conflictos o impide reconstruir una decisión. Queremos resultados que puedan ser defendidos también por la forma en que fueron obtenidos.

A quién alcanza y cómo se aplica

Esta Política se aplica a socios, abogados, consultores, trabajadores, colaboradores, personal de apoyo y demás personas que actúen en nombre de Gerencia Legal o de Lledó y Cía. Ltda. en actividades relacionadas con sus servicios. Sus principios deben incorporarse también, en la medida razonable y contractualmente posible, a la relación con abogados corresponsales, investigadores, peritos, consultores, proveedores tecnológicos, gestores, asesores especializados y otros terceros que intervengan por nuestra cuenta o tengan acceso a información de nuestros clientes.

La responsabilidad aumenta con la capacidad de decidir. Quienes lideran equipos, autorizan gastos, seleccionan proveedores, aceptan clientes, asignan asuntos o mantienen relaciones institucionales tienen un deber especial de prevención. Deben procurar que las personas bajo su supervisión conozcan los riesgos relevantes, puedan consultar antes de actuar y no reciban señales contradictorias que premien resultados obtenidos a costa de los controles que formalmente decimos valorar.

Esta Política rige también fuera de la oficina cuando la persona actúa o es razonablemente percibida como representante de Gerencia Legal. No pretendemos regular la vida privada. Sí exigimos que actividades externas, relaciones comerciales, cargos, inversiones, expresiones públicas o vínculos personales no comprometan la independencia profesional, revelen información reservada, utilicen recursos de la organización de manera impropia o creen una apariencia seria de conflicto que no haya sido gestionada.

El cumplimiento de esta Política debe ser proporcional y razonado. Una atención menor no exige la misma documentación que una investigación compleja; un proveedor de servicios generales no requiere la misma revisión que un intermediario encargado de representar intereses ante una autoridad. La proporcionalidad evita burocracia inútil, pero nunca debe utilizarse para omitir controles frente a señales de alerta evidentes.

Parte II. Prevención de riesgos y conducta de negocios

La integridad debe intervenir antes de que una decisión quede cerrada. Aquí se establecen los criterios para evaluar asuntos, gestionar conflictos, prevenir corrupción, seleccionar terceros, relacionarse con autoridades y mantener transparencia en nuestra actividad comercial y financiera.

La integridad como gobierno del riesgo

Gerencia Legal entiende la integridad como una dimensión del gobierno del riesgo. No todos los eventos de integridad producen inmediatamente una infracción legal, pero muchos anticipan problemas mayores: un conflicto no declarado puede afectar una recomendación; una relación opaca con un intermediario puede transformarse en un riesgo de corrupción; una factura imprecisa puede revelar un problema de control; un acceso innecesario a un expediente puede comprometer confidencialidad; una instrucción de no documentar puede destruir trazabilidad justamente cuando más se necesita.

Por eso, la evaluación de integridad debe acompañar el ciclo de los asuntos relevantes. Al inicio preguntamos quién es el cliente, quiénes son las contrapartes, quién interviene, qué interés podría entrar en tensión y qué exposición particular presenta el encargo. Durante la ejecución observamos cambios: incorporación de nuevos participantes, modificaciones en el objeto, aparición de autoridades, uso de intermediarios, solicitudes de pago inusuales, urgencias que alteran el procedimiento o hechos que desmienten supuestos iniciales. Al cierre procuramos conservar la evidencia necesaria y registrar los aprendizajes que puedan mejorar controles futuros.

La gestión del riesgo no significa presumir mala fe. Significa reconocer que ciertas estructuras, incentivos o circunstancias elevan la probabilidad de decisiones impropias y merecen una atención distinta. Una señal de alerta no es una sentencia; es una invitación a preguntar antes de continuar. La calidad de una cultura de integridad se mide, en buena parte, por su capacidad de formular esas preguntas sin convertirlas en acusaciones ni evitarlas por incomodidad.

Cuando identifiquemos un riesgo material, nuestra respuesta deberá procurar una de cuatro cosas: evitarlo cuando sea incompatible con nuestros principios; reducirlo mediante controles; trasladar ciertas responsabilidades de forma jurídicamente válida cuando ello corresponda; o someterlo a una decisión informada de quien tenga autoridad para aceptarlo. La simple inacción no es una forma de tratamiento.

Aceptación de clientes y asuntos

La integridad comienza antes del encargo. La decisión de prestar servicios debe considerar no sólo si contamos con capacidad técnica y disponibilidad, sino también si podemos actuar con independencia, si comprendemos quién será nuestro cliente y si existen antecedentes que hagan razonable una revisión adicional.

No todos los clientes requieren la misma profundidad de análisis. La evaluación debe ser proporcional a la naturaleza del servicio, la jurisdicción, la complejidad de la estructura, la forma de pago, la existencia de beneficiarios reales no evidentes, la participación de autoridades, la reputación de terceros relevantes y cualquier circunstancia que pueda aumentar riesgos de fraude, corrupción, lavado de activos, evasión ilícita, sanciones o utilización abusiva del servicio jurídico.

Especial atención merecen las instrucciones cuyo propósito no resulta claro o que buscan utilizar la estructura jurídica para ocultar una realidad económica o decisional. La creación de sociedades, contratos, poderes, pagos o intermediaciones puede ser perfectamente legítima; lo que debemos comprender es para qué se solicita y quién se beneficia. Una explicación incompleta no implica por sí sola impropiedad, pero la negativa persistente a entregar antecedentes razonablemente necesarios puede impedirnos actuar con el estándar que esta Política exige.

No practicamos la ceguera deliberada. Si aparecen indicios serios de que nuestros servicios pueden estar siendo utilizados para facilitar un delito, un fraude, un pago indebido, el ocultamiento ilícito de activos o una conducta equivalente, no continuaremos como si el problema no existiera. Debemos obtener

antecedentes, consultar, escalar y, cuando corresponda, rechazar, limitar o terminar el encargo conforme a las obligaciones profesionales aplicables.

La relación con un cliente no transforma automáticamente en cliente a sus directores, gerentes, accionistas, trabajadores o relacionados. Esta distinción es particularmente relevante en investigaciones internas, conflictos corporativos y asuntos de responsabilidad personal. La integridad exige aclarar a quién representamos antes de que la ambigüedad sea utilizada para crear expectativas incompatibles.

Independencia y conflictos de interés

La independencia es una condición del consejo jurídico y, por tanto, una materia central de integridad. Un conflicto no necesita producir una decisión incorrecta para ser relevante. Basta que exista un riesgo significativo de que un interés propio, un deber hacia otro cliente o una relación con un tercero limite nuestra capacidad para actuar con lealtad, confidencialidad y objetividad.

Por eso realizamos evaluaciones de conflicto antes de aceptar asuntos y las mantenemos durante su desarrollo. Los conflictos pueden aparecer después: una contraparte cambia, una empresa relacionada ingresa en una operación, un profesional asume un cargo externo, surge información reservada de un antiguo cliente o un asunto inicialmente neutro evoluciona hacia una controversia. El control debe poder reconocer esos cambios.

Los intereses personales deben declararse cuando puedan afectar razonablemente una decisión. Esto incluye vínculos familiares o de amistad estrecha, inversiones, negocios paralelos, oportunidades económicas, cargos externos, relaciones con proveedores, regalos, invitaciones u otros intereses cuya relevancia sea suficiente para que una persona razonable pueda cuestionar nuestra independencia. No se trata de convertir toda relación humana en sospecha, sino de impedir que lo relevante permanezca oculto.

Cuando exista un conflicto gestionable, aplicaremos las medidas que correspondan: reasignación, barreras de información, consentimiento informado cuando sea jurídicamente admisible, exclusión de determinadas decisiones u otra salvaguarda adecuada. Cuando el conflicto afecte de manera sustancial la independencia o la confidencialidad y no pueda resolverse correctamente, la conducta íntegra es apartarse.

Ningún consentimiento debe utilizarse como ritual para legitimar una situación que sigue siendo incompatible con nuestros deberes. Si para servir a un cliente debiéramos revelar información protegida de otro, si un interés económico personal condiciona de manera material nuestra recomendación o si no podemos explicar honestamente la magnitud del conflicto, una firma en un formulario no corrige el problema.

Rechazo de la corrupción y de las ventajas indebidas

Gerencia Legal no ofrece, promete, entrega, autoriza, solicita ni acepta dinero, regalos, favores, servicios, oportunidades, invitaciones, beneficios o ventajas de cualquier naturaleza cuando su finalidad sea influir indebidamente en una decisión, obtener un trato impropio, recompensar una actuación contraria a deberes o crear una obligación personal incompatible con la independencia esperada.

Esta prohibición se aplica tanto a relaciones con funcionarios públicos como a relaciones privadas. La corrupción no deja de ser impropia porque ocurra entre empresas. Tampoco deja de serlo porque se canalice a través de un tercero, se describa como comisión, asesoría, éxito, patrocinio, reembolso, regalo o gasto de representación. La sustancia de la operación prevalece sobre su nombre.

No diseñamos ni validamos estructuras cuya finalidad real sea ocultar una ventaja indebida. La participación jurídica en un contrato, una factura o una sociedad no puede utilizarse para dar apariencia

de legitimidad a una conducta que conocemos o razonablemente debemos reconocer como impropia. Si la documentación formal contradice la realidad que conocemos, el problema no es de redacción: es de integridad.

Los pagos de facilitación, entendidos como pagos informales destinados a obtener o acelerar una actuación que corresponde efectuar regularmente, son incompatibles con esta Política. Una práctica local extendida o una expectativa informal de un tercero no modifica ese estándar. Si una persona enfrenta una amenaza real e inmediata para su seguridad, la prioridad será protegerla y comunicar el hecho tan pronto como sea posible; esa situación excepcional no convierte el pago en una práctica autorizada.

La prevención exige atender a señales de alerta. Comisiones desproporcionadas, consultores sin una función verificable, solicitudes de pago a cuentas de terceros, jurisdicciones sin relación con el servicio, instrucciones de omitir una descripción en la factura, relaciones personales presentadas como principal ventaja del proveedor, urgencias por saltarse aprobaciones o resistencia a entregar antecedentes básicos justifican una revisión antes de continuar.

Regalos, hospitalidad y cortesías profesionales

Las relaciones profesionales admiten cortesías razonables. Una comida de trabajo, una invitación institucional o un obsequio de valor moderado pueden formar parte normal de una relación y no son, por sí mismos, impropios. El riesgo surge cuando el beneficio tiene capacidad para influir, crear una deuda personal, alterar la percepción de independencia o coincidir con una decisión sobre la que el destinatario puede incidir.

No aceptamos ni entregamos dinero en efectivo, equivalentes de efectivo ni beneficios cuya naturaleza haga impropio su propósito. Tampoco aceptamos o entregamos cortesías durante procesos en los que puedan razonablemente ser interpretadas como intento de influir sobre una selección, fiscalización, negociación, contratación, adjudicación o decisión equivalente.

La evaluación debe considerar valor, frecuencia, contexto, destinatario, oportunidad y transparencia. Un beneficio de bajo valor puede ser impropio si se repite sistemáticamente; uno de mayor valor puede ser legítimo en un contexto institucional excepcional si está permitido, es transparente y no se vincula a una decisión. Cuando exista una duda razonable, la cortesía deberá declararse y consultarse antes de aceptarla u ofrecerla.

Las invitaciones deben tener una finalidad profesional o institucional razonable y no transformarse en un mecanismo para financiar viajes, entretenimiento u otros beneficios personales sin relación suficiente con la actividad. Los gastos deben quedar correctamente registrados, con una descripción que permita comprender su objeto sin eufemismos.

Intermediarios, consultores y terceros

La integridad no puede limitarse a las personas que forman parte de Gerencia Legal. Muchas exposiciones se introducen precisamente a través de quienes actúan en nuestro nombre o facilitan parte del servicio: abogados locales, investigadores, peritos, consultores, proveedores tecnológicos, gestores, traductores, especialistas, agentes o asesores de asuntos públicos.

Antes de incorporar a un tercero relevante debemos comprender qué función cumplirá, por qué es necesario, quién lo controla, cómo será remunerado y qué riesgos puede introducir. La profundidad de la debida diligencia será proporcional a esos riesgos. No necesita el mismo examen un proveedor estandarizado de oficina que un consultor contratado para interactuar con una autoridad en una jurisdicción de mayor exposición.

Nos interesa la competencia, pero también la reputación, independencia y forma de trabajar. Cuando el tercero tendrá acceso a información confidencial, evaluamos además seguridad, tratamiento de datos, controles de acceso, subcontratación y condiciones de conservación. Cuando representará intereses, revisamos sus vínculos relevantes, su experiencia y la coherencia entre la función contratada y la remuneración propuesta.

Los contratos con terceros deben describir razonablemente la prestación y las obligaciones que resulten relevantes. No utilizamos contratos genéricos para esconder el verdadero objeto de la relación ni aceptamos facturas que no permitan identificar qué servicio fue realizado. La trazabilidad financiera es una herramienta de integridad.

La supervisión no termina con la contratación. Cambios en cuentas bancarias, solicitud de pagos fragmentados, subcontratación no informada, nuevos participantes, presión por actuar sin respaldo documental o resultados obtenidos mediante mecanismos que el tercero evita explicar requieren revisión. Externalizar una tarea no externaliza la responsabilidad de haber seleccionado y supervisado razonablemente a quien la ejecuta.

Relación con autoridades, reguladores y gestión de intereses

Gerencia Legal puede representar intereses legítimos frente a autoridades, reguladores, tribunales, organismos administrativos y otras instituciones. Esa función exige un estándar especialmente alto de transparencia y respeto por el procedimiento. Nuestra capacidad de influencia debe provenir de la calidad de los argumentos, los antecedentes, la legitimidad del interés representado y el conocimiento técnico, nunca de favores, relaciones personales utilizadas de manera impropia o ventajas ajenas al mérito de la gestión.

Cuando resulten aplicables reglas de lobby, gestión de intereses particulares, probidad, audiencias, registros, incompatibilidades o transparencia, las observamos de manera rigurosa. La formalización de una reunión o el registro de un interés no debilitan la estrategia; la hacen defendible frente a una revisión posterior.

No ofrecemos ni insinuamos acceso privilegiado a una autoridad como argumento comercial. Conocer un procedimiento, comprender una institución o mantener relaciones profesionales construidas legítimamente puede ser valioso; presentar una cercanía personal como capacidad para obtener un resultado que el procedimiento no garantiza es incompatible con esta Política.

En fiscalizaciones e investigaciones administrativas cooperamos cuando corresponde, preservando al mismo tiempo los derechos, defensas, confidencialidad y privilegios aplicables. La integridad no exige entregar más de lo debido ni autoriza ocultar lo que debe entregarse. Exige analizar el requerimiento, responder con precisión y documentar las decisiones relevantes.

Las comunicaciones con autoridades deben ser veraces. Si una afirmación depende de información proporcionada por el cliente, procuramos verificar en un grado razonable aquello que resulte material y dejamos explícitos los supuestos o limitaciones cuando corresponda. No convertimos la función representativa en una licencia para presentar como hecho aquello que sabemos que no lo es.

Actividad política, donaciones, patrocinios y contribuciones

Las preferencias y actividades políticas personales pertenecen a cada individuo y deben mantenerse separadas de la representación profesional de Gerencia Legal. Nadie puede utilizar el nombre, recursos, bases de datos, instalaciones o posición institucional de la organización para promover una candidatura, partido o posición política como si se tratara de una decisión corporativa no autorizada.

Gerencia Legal no utiliza donaciones, patrocinios, aportes comunitarios, actividades pro bono ni contribuciones de otra naturaleza para obtener una ventaja indebida, influir sobre una autoridad, favorecer una decisión o crear una contraprestación encubierta. Una finalidad social legítima no neutraliza un propósito impropio.

Cuando la organización participe en iniciativas académicas, gremiales, comunitarias, profesionales o de sostenibilidad, la decisión deberá ser transparente, coherente con su objeto y correctamente documentada. Si existe una relación con un cliente, una autoridad o una persona que pueda tomar decisiones relevantes para la firma, ese vínculo debe considerarse antes de comprometer recursos.

La participación en asociaciones gremiales o profesionales debe respetar además las reglas de libre competencia. Los espacios institucionales no pueden utilizarse para intercambiar información comercial sensible, coordinar precios, distribuir clientes o adoptar acuerdos que restrinjan indebidamente la competencia.

Libre competencia y conducta de mercado

La integridad también se manifiesta en la forma en que competimos por clientes y oportunidades. Queremos ser elegidos por la calidad, especialización, confianza, propuesta de valor y capacidad de ejecución de nuestros servicios, no por prácticas engañosas, denigratorias o coordinadas con competidores.

No acordamos con otros prestadores precios, condiciones comerciales, reparto de clientes, zonas, licitaciones o estrategias competitivas cuando ello pueda restringir indebidamente la competencia. Tampoco buscamos obtener información confidencial de competidores mediante engaño, inducción a incumplir deberes o uso impropio de personas que han trabajado con ellos.

El conocimiento general del mercado, la comparación de ofertas públicas y la participación en actividades gremiales son legítimos. Lo que debe evitarse es la circulación de información comercial sensible que permita anticipar o coordinar decisiones competitivas. Frente a una conversación impropia, la conducta esperada es detenerla, retirarse cuando sea necesario y dejar constancia suficiente del hecho.

Nuestra comunicación comercial debe ser veraz. No prometemos resultados que dependan de tribunales, autoridades o terceros; no presentamos experiencias que no poseemos; no utilizamos el nombre de clientes sin autorización cuando ésta sea necesaria; y evitamos comparaciones que no puedan sostenerse objetivamente.

Integridad financiera, honorarios y registros

La integridad se vuelve concreta en los registros económicos. Toda factura, reembolso, orden de compra, registro de tiempo, comprobante, presupuesto y antecedente financiero que emitamos o aprobemos debe describir de forma razonablemente fiel la realidad que representa.

Nuestros honorarios deben responder al acuerdo con el cliente y a servicios efectivamente prestados. No generamos trabajo innecesario para aumentar facturación, no duplicamos horas deliberadamente, no fragmentamos artificialmente tareas para producir cobros impropios y no trasladamos gastos sin una base acordada. Cuando el modelo económico sea fijo, por resultado, mensual o de otra naturaleza, sus condiciones deben ser explicadas con claridad suficiente.

La previsibilidad es parte de la integridad comercial. En asuntos complejos el costo final puede depender de contingencias difíciles de anticipar, pero ello no justifica guardar silencio frente a desviaciones materiales. Procuramos informar cuando el alcance cambia, explicar los supuestos y evitar que el cliente descubra una modificación significativa sólo al recibir la factura.

No creamos registros falsos para acomodar un gasto, ocultar un beneficio o justificar un pago que no corresponde a la descripción utilizada. Si una clasificación contable o tributaria plantea dudas, la respuesta es consultarla, no inventar una explicación más conveniente.

Cuando por la naturaleza de un asunto recibamos bienes, documentos originales, fondos u otros activos de un cliente o tercero, deberán administrarse conforme a las reglas profesionales y legales aplicables, con separación, custodia y registro adecuados. La simple posesión de un activo ajeno incrementa nuestra responsabilidad respecto de él.

Parte III. Información, tecnología y evidencia

La confianza profesional depende de cómo gobernamos información, comunicaciones, herramientas y registros. Esta parte traduce la confidencialidad y el secreto profesional a decisiones concretas sobre acceso, privilegio, inteligencia artificial, seguridad y preservación de evidencia.

Información, confidencialidad y secreto profesional

La integridad de una firma jurídica depende de la manera en que trata la información que recibe. Un cliente sólo puede deliberar con franqueza si confía en que sus antecedentes serán conocidos por quienes realmente los necesitan y utilizados exclusivamente para el propósito legítimo para el cual fueron entregados.

La confidencialidad no es un gesto de cortesía ni una clasificación documental. Es un deber que debe incorporarse a la arquitectura del trabajo. Definimos equipos, permisos, repositorios, destinatarios y canales conforme a la necesidad de conocimiento. Evitamos copiar personas por costumbre, circular informes sensibles en grupos innecesariamente amplios y almacenar antecedentes en espacios personales o herramientas no autorizadas.

La obligación permanece después del término del encargo. La información de un antiguo cliente no se transforma en un recurso disponible para beneficiar a uno nuevo, desarrollar un producto, formar a un tercero o mejorar una negociación adversa. Podemos reutilizar conocimiento general y experiencia profesional; no reutilizamos información protegida.

Cuando una autoridad, contraparte o tercero solicite antecedentes potencialmente confidenciales, no asumimos que la solicitud basta para autorizar su entrega. Analizamos quién requiere, con qué fundamento, qué alcance tiene el requerimiento y qué protecciones corresponden. Una entrega excesiva puede comprometer al cliente tanto como una negativa infundada.

Los incidentes deben comunicarse. Un correo enviado al destinatario equivocado, un enlace público, una credencial comprometida, una carpeta mal configurada o una pérdida de dispositivo no deben ocultarse por temor a la reacción interna. La posibilidad de contener el daño depende de conocer el hecho a tiempo.

Privilegio jurídico y circulación de asesoría sensible

El secreto profesional, la confidencialidad y las distintas formas de privilegio jurídico no son conceptos idénticos ni tienen el mismo alcance en todas las jurisdicciones. Gerencia Legal evita tratar esas protecciones como etiquetas automáticas. La inclusión de un abogado en una conversación, el uso de la palabra «confidencial» o el almacenamiento de un documento en una carpeta jurídica no garantizan por sí solos una protección determinada.

En asuntos especialmente sensibles -investigaciones, litigios, fiscalizaciones, operaciones transfronterizas o asesorías cuyo eventual descubrimiento pueda tener consecuencias relevantes- evaluamos la jurisdicción, la calidad profesional de quienes intervienen, la finalidad de la comunicación, los destinatarios y la forma de circulación y almacenamiento.

Compartir más no siempre significa colaborar mejor. Aplicamos el criterio de necesidad de conocimiento y evitamos que la asesoría jurídica circule indiscriminadamente dentro o fuera de la organización. Cuando sea necesario incorporar expertos, consultores o proveedores, revisamos si su intervención puede afectar la protección esperada y adoptamos las salvaguardas razonables.

La defensa del privilegio y del secreto no autoriza a destruir evidencia, ocultar hechos que legalmente deben revelarse o utilizar una protección profesional como instrumento para facilitar una conducta ilícita. Su función es preservar el espacio legítimo de consulta jurídica y defensa, no crear impunidad.

Tecnología e inteligencia artificial bajo control de integridad

Gerencia Legal adopta tecnología porque puede mejorar calidad, velocidad, trazabilidad, acceso al conocimiento y capacidad de análisis. Esa adopción, sin embargo, debe mantenerse subordinada a los mismos deberes que rigen el trabajo humano. La herramienta cambia el modo de ejecución; no reduce nuestra responsabilidad por el resultado.

Antes de utilizar una tecnología en procesos relevantes debemos comprender razonablemente qué hace, qué datos recibe, dónde los procesa, quién puede acceder a ellos, qué dependencia crea, cómo se recupera la información y qué consecuencias tendría un error o indisponibilidad. La profundidad del análisis dependerá del riesgo. Una aplicación utilizada para organizar tareas no requiere la misma evaluación que un sistema que procesa expedientes completos, datos personales o información amparada por secreto profesional.

La inteligencia artificial merece un control específico porque puede producir resultados plausibles pero incorrectos, omitir contexto, reproducir sesgos, utilizar información desactualizada o generar respuestas que un lector pueda confundir con una conclusión jurídicamente verificada. Toda utilización profesional debe mantener una persona responsable de revisar aquello que pueda influir de manera material en una opinión, escrito, investigación, decisión o comunicación externa.

No introducimos información confidencial, privilegiada, personal o especialmente sensible en sistemas que no hayan sido evaluados y autorizados para ese tipo de tratamiento. El hecho de que una herramienta sea ampliamente conocida o fácil de usar no responde las preguntas sobre tratamiento de datos, retención, entrenamiento, subencargados o jurisdicción.

La innovación responsable exige experimentar en entornos adecuados antes de llevar una herramienta a asuntos sensibles. Preferimos probar con información no confidencial, comparar resultados, documentar limitaciones y establecer controles. La vanguardia que buscamos no consiste en ser los primeros en usar cada tecnología, sino en comprender antes que otros cuándo una herramienta puede mejorar realmente el servicio sin degradar la protección del cliente.

Integridad de documentos, evidencia y trazabilidad

La documentación es parte de la integridad porque permite reconstruir decisiones. Una organización jurídica que no puede explicar después quién decidió, con qué antecedentes y bajo qué criterio queda expuesta a depender de memorias incompletas y versiones contradictorias.

No documentamos por burocracia. Documentamos aquello que razonablemente merece permanecer: instrucciones relevantes, análisis de riesgos materiales, autorizaciones, declaraciones de conflicto,

decisiones de aceptación, excepciones, reuniones críticas, entregas a autoridades, medidas de preservación y demás antecedentes que puedan ser necesarios para comprender el asunto en el futuro.

Los registros deben ser auténticos y completos en lo sustantivo. No alteramos retroactivamente documentos para hacer parecer que una decisión tuvo un fundamento que no tuvo. Las correcciones legítimas deben ser trazables cuando su contexto lo exija. Tampoco eliminamos información con la finalidad de dificultar una investigación, controversia, auditoría o requerimiento que razonablemente pueda exigir su conservación.

Cuando exista o sea razonablemente previsible una investigación, litigio, fiscalización o controversia, evaluaremos si corresponde suspender eliminaciones ordinarias y preservar categorías específicas de información. La preservación debe ser proporcional, comprensible para quienes deban ejecutarla y coordinada con las áreas técnicas cuando la evidencia sea electrónica.

Parte IV. Personas, comunicación y respuesta

Ningún control sustituye una cultura en la que las personas puedan preguntar, disentir y comunicar malas noticias a tiempo. Esta parte regula la conversación interna, la protección frente a represalias y la manera de investigar, corregir y aprender frente a una posible infracción.

Nuestra relación con personas y equipos

La integridad también se construye en el trato cotidiano. Una organización que tolera humillaciones, represalias, discriminación o abuso de poder debilita la capacidad de sus integrantes para advertir problemas. La gente deja de preguntar cuando teme ser ridiculizada y deja de reportar cuando anticipa que la mala noticia será castigada.

Gerencia Legal espera relaciones basadas en respeto, dignidad y profesionalismo. El desacuerdo puede ser firme; la descalificación personal no es necesaria para sostenerlo. Quienes lideran deben crear un espacio en el que sea posible reconocer desconocimiento, pedir ayuda, cuestionar una decisión y señalar un riesgo sin que ello se interprete como falta de compromiso.

La asignación de trabajo debe considerar competencia y capacidad disponible. Exigir velocidad sistemáticamente incompatible con una revisión razonable es también un riesgo de integridad, porque transforma el error previsible en una consecuencia del modelo de gestión. Las urgencias existen, pero deben tratarse como tales y no convertirse en excusa permanente para trabajar sin controles.

La excelencia no justifica culturas de agotamiento. Queremos equipos capaces de responder en momentos críticos y, al mismo tiempo, de sostener esa capacidad en el tiempo. La buena administración de recursos, la distribución del conocimiento y la revisión entre pares forman parte de una práctica íntegra porque reducen dependencia, errores y decisiones tomadas bajo presión innecesaria.

Hablar, preguntar y disentir

Una cultura de integridad necesita información ascendente. Los problemas relevantes rara vez llegan a la dirección por sí solos; necesitan personas dispuestas a comunicarlos. Por eso, preguntar, disentir y advertir no son conductas toleradas de manera excepcional: forman parte del trabajo esperado.

Quien considere que una instrucción puede ser ilegal, impropia, contraria a esta Política o incompatible con un deber profesional debe expresarlo de manera oportuna. Si la respuesta recibida no resuelve razonablemente la inquietud y el riesgo es material, deberá escalarla a una persona con autoridad suficiente.

No esperamos que cada objeción sea correcta. Esperamos que pueda plantearse de buena fe. La revisión de un cuestionamiento puede concluir que la actuación era adecuada; aun así, la consulta habrá cumplido una función de control. Es preferible analizar una duda que resultó infundada que descubrir tarde una exposición que nadie quiso mencionar.

Los líderes tienen una obligación correlativa: escuchar sin convertir la pregunta en un problema personal. La manera en que una organización reacciona frente a la primera advertencia determina si habrá una segunda. Castigar al mensajero produce silencio; el silencio produce ceguera.

Comunicación de inquietudes y protección frente a represalias

Toda persona alcanzada por esta Política puede comunicar una preocupación de integridad al socio responsable de Gerencia Legal, a la administración de Lledó y Cía. Ltda. o a través del canal que la organización habilite para estos efectos. La comunicación puede referirse a una conducta consumada, una instrucción recibida, una situación de conflicto, una debilidad de control o una duda razonable que requiera orientación.

Las comunicaciones realizadas de buena fe serán tratadas con seriedad y la confidencialidad que resulte posible de acuerdo con la naturaleza del asunto. No prometemos anonimato absoluto cuando la investigación o la ley hagan necesaria cierta revelación, pero evitaremos divulgar la identidad más allá de quienes necesiten conocerla para gestionar correctamente el caso.

No se tolerarán represalias contra quien formule una inquietud de buena fe, solicite asesoría, se niegue a ejecutar una instrucción que razonablemente considere impropia o participe honestamente en una investigación. La protección se refiere a la buena fe, no a la veracidad final de cada sospecha. Una persona puede equivocarse y seguir mereciendo protección si comunicó antecedentes que razonablemente consideraba relevantes.

Las denuncias deliberadamente falsas, fabricadas para perjudicar a otra persona, constituyen por sí mismas una infracción de integridad. Esta distinción evita dos extremos: utilizar la política como herramienta de hostigamiento o exigir al denunciante una certeza que sólo una investigación puede proporcionar.

Investigaciones internas

Cuando existan antecedentes suficientes para justificar una revisión, la investigación debe diseñarse con independencia, proporcionalidad y respeto por las personas involucradas. Investigar no significa presumir culpabilidad; significa establecer hechos de manera suficientemente confiable para decidir.

Antes de iniciar una investigación definiremos, en la medida posible, su objeto, responsable, alcance, fuentes relevantes, medidas de resguardo y necesidades de preservación. También evaluaremos conflictos de interés y la conveniencia de utilizar investigadores externos cuando la sensibilidad, jerarquía de los involucrados o necesidad de independencia así lo recomienden.

La información de la investigación se compartirá conforme a necesidad de conocimiento. Se procurará preservar evidencia, mantener registros suficientes de entrevistas y hallazgos y distinguir hechos comprobados de inferencias. Las conclusiones deberán fundarse en antecedentes y no en reputaciones, intuiciones o presiones por llegar a un resultado predeterminado.

Las personas que participen deben ser tratadas con respeto. La confidencialidad no puede prometerse en términos que impidan gestionar el caso, pero sí puede administrarse con prudencia. Cuando corresponda, se informarán las reglas del proceso, la condición en que una persona participa y los límites de la representación jurídica de la organización.

La investigación debe conducir a una decisión. Un expediente completo que no produce respuesta, remediación o aprendizaje deja intacto el riesgo que lo originó.

Respuesta, corrección y consecuencias

La forma en que respondemos frente a una infracción es parte de nuestra integridad. No buscamos simplemente asignar culpa. Debemos contener el riesgo, corregir efectos, establecer responsabilidades cuando corresponda y comprender qué permitió que la conducta ocurriera.

Las consecuencias se determinarán atendiendo a la gravedad, intencionalidad, reiteración, posición de responsabilidad, daño, colaboración, ocultamiento y otras circunstancias relevantes. Una respuesta proporcional puede incluir orientación, capacitación, modificación de responsabilidades, medidas disciplinarias, terminación de relaciones con terceros o clientes, restituciones, ajustes contractuales, fortalecimiento de controles y cualquier otra medida legítima que resulte necesaria.

La jerarquía no disminuye el estándar. Al contrario, una infracción cometida por alguien con responsabilidades de liderazgo puede ser más grave porque afecta la cultura y los incentivos del equipo. La coherencia exige que los principios se apliquen también cuando la persona involucrada tiene poder, genera ingresos o mantiene una relación relevante.

Corregir un caso individual no basta si el problema revela una debilidad sistémica. Una autorización mal diseñada, un proceso sin segregación de funciones, un proveedor sin supervisión, una política incomprensible o un incentivo comercial que premia atajos requieren medidas sobre el sistema. El propósito de la remediación es reducir la probabilidad de repetición, no sólo cerrar el incidente.

Parte V. Gobierno, aprendizaje y aplicación

La integridad requiere continuidad. La última parte establece cómo formamos criterio, monitoreamos riesgos, reconocemos señales de alerta y aplicamos la Política en las decisiones ordinarias de Gerencia Legal.

Formación y aprendizaje continuo

Una política de integridad no puede depender de que cada persona la recuerde desde un documento extenso. Debe traducirse a formación, conversaciones y herramientas adecuadas a los riesgos reales de la organización.

La formación inicial debe explicar esta Política y el Código de ética, pero la capacitación más valiosa suele ocurrir a partir de casos, dilemas y decisiones. Analizar situaciones de conflicto, regalos, autoridades, información sensible, inteligencia artificial, terceros o facturación permite desarrollar criterio en contextos en que una regla abstracta sería insuficiente.

Quienes desempeñan funciones con mayor exposición recibirán orientación más específica. No necesita la misma formación una persona que administra un repositorio documental que quien representa intereses ante autoridades o selecciona intermediarios. La proporcionalidad también rige en aprendizaje.

Los incidentes y consultas deben alimentar el sistema. Sin revelar información protegida innecesariamente, procuraremos extraer lecciones, actualizar controles y comunicar criterios que puedan prevenir problemas similares. Aprender de la experiencia es parte del valor que nuestro Código sitúa en el aprendizaje continuo.

Monitoreo y mejora permanente

La integridad requiere observación. Esta Política será revisada periódicamente y, al menos, una vez al año, considerando cambios legales, evolución de los servicios, nuevos riesgos, incidentes, resultados de investigaciones, tecnología incorporada, retroalimentación de clientes y experiencia acumulada.

El monitoreo puede incluir revisión de declaraciones de conflicto, terceros críticos, regalos e invitaciones relevantes, desviaciones presupuestarias, incidentes de información, uso de herramientas tecnológicas, hallazgos de auditoría y cumplimiento de medidas correctivas. No se pretende crear un sistema de vigilancia general, sino identificar señales que permitan evaluar si los controles funcionan de la manera esperada.

Las revisiones deben buscar eficacia y no sólo existencia documental. Una política que nadie comprende, un registro que se completa de manera automática o un control que siempre aprueba sin análisis son indicadores de debilidad, aunque formalmente el mecanismo exista.

Los resultados relevantes deberán traducirse en decisiones: mejorar una cláusula, ajustar un proceso, reforzar una capacitación, cambiar un proveedor, redefinir una autorización o simplificar un control que se volvió innecesariamente pesado. La integridad también exige reconocer cuándo un procedimiento ha dejado de servir a su propósito.

Señales que requieren detenerse y preguntar

No existe una lista capaz de reemplazar el juicio profesional, pero ciertas situaciones justifican un nivel mayor de atención. Entre ellas se encuentran las solicitudes de actuar sin documentación en asuntos que normalmente la requieren; instrucciones para modificar la descripción de una factura o contrato sin una razón sustantiva; pagos a personas distintas del prestador; comisiones o honorarios desproporcionados; relaciones personales presentadas como principal fundamento para contratar a un tercero; negativa persistente a identificar a quienes realmente intervienen o se benefician de una operación; presión por evitar una revisión de conflicto; regalos o invitaciones coincidentes con decisiones relevantes; solicitudes de utilizar cuentas o dispositivos personales para información sensible; urgencias que pretenden eliminar controles sin ofrecer una razón legítima; pedidos de destruir, ocultar o alterar antecedentes; y la afirmación de que una práctica impropia debe aceptarse simplemente porque «siempre se ha hecho así».

Ninguna de estas circunstancias demuestra por sí sola una infracción. Su función es distinta: indicar que continuar sin preguntar aumenta innecesariamente el riesgo. La respuesta esperada es obtener contexto, verificar antecedentes, consultar con quien corresponda y documentar la decisión de manera proporcional.

Cuando varias señales aparecen juntas, la intensidad de la revisión debe aumentar. Una estructura opaca, combinada con un intermediario sin función clara, pago a una cuenta de tercero y presión por no documentar constituye un cuadro distinto de cada elemento considerado aisladamente. La evaluación de integridad debe mirar patrones, no sólo casillas independientes.

Un criterio para decisiones difíciles

Cuando una situación no tenga una respuesta evidente, utilizaremos como referencia el mismo método que inspira nuestro Código de ética. Primero debemos identificar la cuestión real y no reducirla a una pregunta formal. Una conducta puede ser legal y, aun así, generar un conflicto, comprometer información o deteriorar una relación de manera innecesaria.

Después debemos separar hechos de supuestos. Si una conclusión depende de un antecedente no verificado, esa incertidumbre debe hacerse visible. La urgencia puede obligar a decidir con información incompleta, pero no autoriza a presentar la premisa como certeza.

Luego examinamos deberes e intereses: la ley, las reglas profesionales, los contratos, las políticas aplicables, la identidad del cliente, la autoridad de quien instruye y la existencia de terceros afectados. También revisamos independencia, confidencialidad, conflicto y cualquier exposición de integridad relevante.

A continuación, evaluamos alternativas y mitigaciones. La respuesta profesional rara vez consiste sólo en advertir que existe un riesgo. Debemos procurar indicar qué puede hacerse: modificar la estructura, obtener una aprobación, cambiar un proveedor, limitar acceso, documentar una decisión, pedir una segunda opinión o, cuando sea necesario, no continuar.

Finalmente aplicamos una prueba de sostenibilidad: si la decisión fuese revisada después por el cliente, un socio, una autoridad, un tribunal o un auditor con acceso a todos los antecedentes relevantes, ¿podríamos explicar honestamente qué sabíamos, ¿qué evaluamos y por qué actuamos así? Si sólo podemos defender la actuación suponiendo que parte de la historia permanecerá oculta, debemos detenernos.

Responsabilidad de liderazgo

La integridad se define en gran medida por las reacciones de quienes tienen autoridad. Una política puede declarar que las personas deben reportar problemas, pero si el primer reporte genera hostilidad, el sistema aprenderá rápidamente que el silencio es más seguro. Puede declarar que la calidad importa, pero si sólo se recompensa velocidad y facturación, las decisiones cotidianas reflejarán ese incentivo real.

Quienes lideran Gerencia Legal deben asegurar que las metas comerciales sean compatibles con los controles y que ninguna persona perciba que un resultado económico justifica ocultar información, evitar una revisión o alterar un registro. Deben responder con seriedad frente a señales de alerta, abstenerse de interferir indebidamente en investigaciones y promover la consulta temprana.

El liderazgo también exige reconocer errores propios. La autoridad no convierte una decisión en correcta ni reduce la necesidad de corregirla. Cuando un socio o responsable advierte que una instrucción anterior fue equivocada, debe rectificarla con la misma claridad con que la impartió y contribuir a reparar sus consecuencias.

Las excepciones operativas que no comprometan principios fundamentales deberán estar suficientemente justificadas y aprobadas por la persona con autoridad correspondiente. No existen excepciones para la corrupción, la falsificación de registros, la obstrucción deliberada, la revelación impropia de información protegida o las represalias contra quien comunica una inquietud de buena fe.

Cómo se integra esta Política a nuestra forma de trabajar

Esta Política no pretende existir separada de la operación. Sus principios deben aparecer en la aceptación de clientes, la apertura de asuntos, la contratación de terceros, el diseño de permisos, los modelos de contrato, la gestión documental, las aprobaciones económicas, las revisiones de conflicto, los protocolos de investigación, las herramientas tecnológicas y las conversaciones de desempeño.

La integridad funciona mejor cuando se incorpora al flujo normal y no cuando aparece como una capa adicional sólo después de que alguien detecta un problema. Un campo de conflicto en la apertura de un asunto, una revisión de terceros antes de una interacción pública, un control de acceso bien diseñado o una regla clara de aprobación de gastos son ejemplos de prevención integrada.

Al mismo tiempo, evitaremos transformar esta Política en una burocracia que haga más difícil actuar correctamente. Los controles deben ser comprensibles, proporcionales y útiles. Cuando un procedimiento no agrega protección real, debe revisarse. La sofisticación de un sistema no se mide por la cantidad de formularios, sino por su capacidad para hacer visibles los riesgos, asignar responsabilidades y producir decisiones defendibles.

La tecnología puede apoyar este propósito mediante registros, alertas, permisos, trazabilidad y análisis, pero no reemplaza el criterio. Un sistema puede impedir un pago sin aprobación; no puede decidir por sí solo si la relación que origina ese pago es legítima. La mejor arquitectura combina controles automatizados con responsabilidad humana claramente identificada.

Nuestro compromiso de integridad

Gerencia Legal quiere ser reconocida por la calidad de su consejo y también por la manera en que lo presta. La confianza de largo plazo requiere que ambas dimensiones sean inseparables. Un trabajo técnicamente brillante pierde valor si se construye sobre información mal protegida, conflictos no gestionados, relaciones impropias o registros que no resisten una revisión.

Nuestro compromiso es prevenir antes que justificar, preguntar antes que asumir, declarar antes que ocultar y corregir antes que defender un error por orgullo. Queremos que los clientes sepan que una conclusión favorable no será fabricada para complacerlos y que una advertencia relevante no será suavizada para evitar una conversación difícil. Queremos que quienes trabajan con nosotros sepan que pueden plantear dudas sin transformarse en el problema. Queremos que nuestros proveedores y contrapartes comprendan que la transparencia no es negociable y que la rapidez nunca será excusa para una ventaja indebida.

La integridad no nos obliga a ser ingenuos ni pasivos. Podemos negociar con firmeza, defender con intensidad, cuestionar decisiones de autoridad, proteger información, rechazar solicitudes improcedentes y utilizar todas las herramientas legítimas que el derecho ofrece. Lo que esta Política exige es que esas capacidades se ejerzan de una manera que podamos sostener también cuando los hechos sean examinados con distancia y todos los antecedentes estén sobre la mesa.

Ése es el estándar que queremos aplicar a nuestra propia práctica y el que justifica la confianza que pedimos a quienes nos entregan sus asuntos más sensibles.

Control de la política

Documento	Política de integridad de Gerencia Legal
Versión y vigencia	1.0 - septiembre de 2026
Responsable y revisión	Lledó y Cía. Ltda. / Gerencia Legal. Revisión al menos anual y ante cambios materiales de riesgo, regulación, servicio o tecnología.
Documento relacionado	Código de ética de Gerencia Legal, versión 1.0 - septiembre de 2026.