

LA BUSINESS JUDGMENT RULE Y EL DELITO DE ADMINISTRACIÓN DESLEAL

THE BUSINESS JUDGMENT RULE AND THE CRIME OF DISLOYAL ADMINISTRATION

*Felipe Rodríguez Guerrero**

Resumen

El presente trabajo aborda la interacción entre la Business Judgment Rule y el delito de administración desleal en el derecho chileno, en sus distintos aspectos.

PALABRAS CLAVE: Business Judgment Rule, administración desleal.

Abstract

This paper addresses the interaction between the Business Judgment Rule and the crime of unfair administration in Chilean law, in its various aspects.

KEYWORDS: Business Judgment Rule, disloyal administration.

Introducción

El presente trabajo aborda la interacción entre la BJR y el delito de administración desleal en el derecho chileno. Un primer elemento de análisis es la constatación de que, en el ámbito empresarial, los administradores requieren cierto margen de discrecionalidad para tomar decisiones estratégicas y de negocio, lo que cobra especial importancia en un escenario de riesgos e incertidumbre propios de la gestión corporativa moderna. Por otro lado, el orde-

* Magíster en Derecho de la Empresa, Universidad del Desarrollo. Correo electrónico: f.rodriguezg@udd.cl

Artículo enviado el 4 de enero de 2026 y aceptado para su publicación el 10 de marzo de 2026.

namiento penal chileno, en especial tras la incorporación del delito de administración desleal en el art. 470 n.º 11 del *Código Penal*, ha planteado nuevos desafíos a la protección del patrimonio ajeno y a la forma de imputar responsabilidad criminal a los administradores. Esta investigación cobra relevancia tanto en el ámbito local como internacional, pues la BJR se ha desarrollado en ordenamientos de tradición anglosajona (en particular, Estados Unidos) ha sido adoptada de forma parcial en otros sistemas, como el español, lo que brinda oportunidades de comparación y aprendizaje para el caso chileno.

En este contexto, surge la problemática de determinar los límites entre la legítima discrecionalidad empresarial –protegida por la BJR– y las conductas que, por su carácter abusivo o contrario al interés social, podrían constituir el delito de administración desleal. El objetivo general del trabajo consiste en analizar cómo se inserta la BJR en la evaluación penal de la conducta de los administradores y evaluar si los principios fundamentales de esta regla pueden servir como criterio diferenciador entre decisiones de negocio erróneas o arriesgadas y actos típicos del nivel delictivo.

Para concretar esta meta, se han definido como objetivos específicos el examinar el marco doctrinal y normativo de la BJR, tanto en el derecho comparado como en la incipiente recepción chilena, el caracterizar el delito de administración desleal en la legislación penal chilena, resaltando sus elementos y la exigencia de dolo, el contrastar la BJR con los deberes fiduciarios (diligencia, lealtad y buena fe) reconocidos en el derecho societario chileno, evidenciando cómo podrían complementarse o entrar en tensión, para, luego, proponer criterios de aplicación que delimiten el ámbito de protección de la BJR, señalando las circunstancias en que una decisión empresarial deja de estar amparada y puede constituir conducta penalmente reprochable.

La metodología empleada se basa en un enfoque doctrinal, legislativo y jurisprudencial, que incluye el examen de fuentes nacionales e internacionales, así como el análisis comparado de ordenamientos en los que la BJR se encuentra consolidada (Estados Unidos y España) y de fallos nacionales relevantes en materia de discrecionalidad y responsabilidad de administradores. Este estudio crítico permite vislumbrar los ajustes que el derecho chileno podría precisar para compatibilizar de manera efectiva la BJR con la persecución penal de conductas cuya deslealtad es evidente.

En cuanto a la estructura, el trabajo se divide en varios capítulos. En primer lugar, se presenta el origen, concepto y evolución de la BJR, destacando sus elementos esenciales y la justificación económica de la discrecionalidad empresarial. En segundo lugar, se describe en detalle el delito de administración desleal, enfatizando sus notas distintivas, el bien jurídico protegido y la relación con los deberes fiduciarios. Luego, se aborda la potencial incorporación de la BJR en el ordenamiento chileno para delimitar el ámbito de

sanción penal. En último término, se formulan reflexiones sobre los desafíos y oportunidades que esto genera, junto con conclusiones que integran los hallazgos y proponen líneas de acción para futuras reformas o ajustes interpretativos.

De esta forma, se espera que el presente estudio contribuya al debate doctrinal y jurisprudencial chileno, orientando tanto a legisladores como a operadores jurídicos en la tarea de trazar una frontera adecuada entre la legítima discrecionalidad de los administradores y la protección penal del patrimonio ajeno.

I. La Business Judgment Rule

1. CONCEPTO Y ORIGEN

La BJR es un principio jurídico desarrollado en el derecho corporativo para proteger la discrecionalidad empresarial en la toma de decisiones, que opera como una regla jurisprudencial bajo la premisa que los administradores han actuado de forma diligente¹.

En Delaware², ha sido descrita como

“una presunción de que en la toma de una decisión de negocios los administradores de una compañía actuaron de manera informada, de buena fe y en la creencia sincera de que la medida adoptada era en el mejor interés de la compañía”³.

Este principio establece, en consecuencia, que los jueces no revisan las decisiones de carácter empresarial tomadas por los administradores societarios, en función de los resultados económicos obtenidos al objeto de imputarles responsabilidad civil. De esta manera, no se analiza el resultado de la actividad como administrador, sino que se evalúa si el mismo ha actuado en forma diligente al momento de tomar una determinada decisión empresarial⁴.

La regla se erige en el mundo corporativo como una importante modificación al régimen de responsabilidad que afecta a los administradores

¹ Jesús HERNÁNDEZ, “La Business Judgment Rule (BJR) en el Perú: ¿Es necesaria su inclusión en el Derecho Societario peruano?”, pp. 63-91.

² Las Cortes de Delaware, en Estados Unidos, tiene una gran reputación en esta materia y son consideradas “las cortes madres del derecho corporativos” en dicho país.

³ Felipe SUESCÚN DE ROA, “The Business Judgment Rule en los Estados Unidos: una regla con dimensión procesal y fuerza sustantiva”, pp. 341-371.

⁴ HERNÁNDEZ, “La Business...”, *op. cit.*, p. 3.

societarios, enervando la posibilidad de imputarles el deber de reparación de los daños que sus decisiones provoquen en aquellos casos en los que, con la información que ellos contaban, podían considerar que ellas eran razonables y tomadas en beneficio de la empresa⁵.

Originada en Estados Unidos durante el siglo XIX, como consecuencia de una creciente industrialización y expansión corporativa, fue luego adoptada por la mayoría de los ordenamientos europeos. Surgió como un mecanismo para otorgar a los directores y administradores de sociedades un margen de maniobra amplio frente a posibles demandas judiciales que cuestionen sus decisiones empresariales, siempre que estas sean tomadas de buena fe, de manera informada y sin conflictos de interés⁶. Así, los tribunales estadounidenses comenzaron a establecer precedentes que limitaban la intervención judicial en las decisiones empresariales, reconociendo que los administradores de las sociedades debían contar con la libertad necesaria para operar en entornos de incertidumbre y riesgo inherente⁷. Adoptada por el ALI en sus principios de derecho corporativo, contempla la obligación de los administradores de una compañía, de actuar de buena fe frente a la misma, en una forma que razonablemente crean que es mejor para el interés corporativo, y con la diligencia que se esperaría que ejerciera una persona prudente en una posición similar y bajo circunstancias similares⁸.

La evolución histórica de la BJR ha estado marcada por su consolidación en el derecho estadounidense como un estándar judicial que busca equilibrar la responsabilidad de los administradores con la necesidad de fomentar la innovación y el emprendimiento⁹.

Su objetivo principal es garantizar que los administradores empresariales puedan tomar decisiones sin temor a represalias legales, siempre y

⁵ Martín ABDALA, “La aplicación de la denominada business judgment rule en el derecho argentino”, pp. 264-284.

⁶ La BJR surge en gran medida producto de la competencia entre diversos Estados de Estados Unidos, los cuales con la irrupción de este principio como solución a los problemas de administración y para captar la inversión privada. HERNÁNDEZ, “La Business...”, *op. cit.*, p. 4.

⁷ Casos tales como: *Dodge v. Ford Motor Co.*, 170 N.W. 668, 684 (Mich. 1919), *Joy v. North*, 692 F.2d 880, 886 (2d Cir. 1982), cert. denied, 460 U.S. 1051 (1983); *Kamen v. Kemper Fin. Servs., Inc.*, 908 F.2d 1338, 1343 (7th Cir. 1990); *Kumpf v. Steinhaus*, 779 F.2d 1323, 1325 (7th Cir. 1985).

⁸ SUESCÚN DE ROA, *op. cit.*, p. 346.

⁹ El temor a que los jueces revisen las decisiones de los administradores y los responsabilicen por cualquier pérdida sufrida por la compañía puede generar una marcada aversión al riesgo por parte de estos. Esta situación inhibe la disposición de los administradores a asumir decisiones innovadoras o emprendedoras, esenciales en entornos empresariales que, por su naturaleza, son riesgosos e inciertos. Como consecuencia, se frena no solo el desarrollo y la competitividad de las empresas, sino, también, el crecimiento económico general, debilitando la capacidad del sector empresarial para adaptarse y prosperar en mercados dinámicos.

cuando estas se ajusten a ciertos principios básicos de actuación. Este precepto busca evitar que los tribunales interfieran en el ámbito empresarial, reconociendo que los directores están en una posición única para evaluar las circunstancias específicas de cada caso y que las decisiones de negocios suelen implicar riesgos inherentes.

2. ELEMENTOS Y CARACTERÍSTICAS

Dentro de los elementos característicos de esta regla se encuentran, en términos generales, los siguientes:

Deber de diligencia^{10, 11}

Esta impone a los administradores el deber de actuar con la diligencia razonable que tendría una persona prudente en una situación similar. Este deber implica que los administradores deben estar informados adecuadamente antes de tomar decisiones importantes y considerar las opciones disponibles con un enfoque racional y fundamentado.

Presunción de buena fe y lealtad¹²

Un pilar fundamental es la presunción de que los administradores actúan de buena fe y con lealtad hacia la sociedad. Esto significa que sus decisiones se toman en el mejor interés de la empresa y sin buscar beneficios personales o de terceros en detrimento de la entidad.

Exclusión de decisiones negligentes o fraudulentas¹³

Su protección no se extiende a decisiones negligentes, fraudulentas o que impliquen un conflicto de interés directo. En estos casos, los administrado-

¹⁰ Aurelio GURREA, "La cuestionada deseabilidad económica de la business judgment rule en el Derecho Español", p. 18.

¹¹ Para algunos autores como Manuel García-Villarrubia u Osborne Clarke, se incluye como elemento de la BJR, que la decisión se haya tomado conforme al "procedimiento de decisión adecuado" el cual incluye el cumplimiento de la normativa y regulaciones internas que puedan resultar aplicables, tales como procedimientos, mecanismos y cumplimiento de las formalidades que la propia organización se pueda haber impuesto, sin embargo, creemos que dicho requisito se entiende incorporado dentro del deber de diligencia, el cual impone al administrador, el deber de dar cumplimiento a estas normativas. Manuel GARCÍA-VILLARRUBIA, "La regla de la discrecionalidad empresarial"; OSBORNE CLARKE, "La 'business judgment rule' como mecanismo de limitación de la responsabilidad de los administradores en la toma de decisiones".

¹² Cristina POMBO, "Protección de la discrecionalidad empresarial. Apuntes prácticos y experiencia comparada", p. 20.

¹³ ABDALA, *op. cit.*, p. 271.

res pueden ser considerados responsables por los daños causados a la sociedad o a terceros.

En este sentido, en consideración de los referidos elementos centrales, la BJR tiene como finalidad el análisis de los elementos, mecanismos, circunstancias y procedimientos empleados por los administradores para arribar a su decisión, descartando un examen *ex post facto* de la conveniencia o astucia de la misma¹⁴. En consecuencia, esta reúne una serie de elementos de hecho y derecho que deben ser tenidos en vista para determinar si procede que una determinada decisión pueda ser o no objeto del conocimiento judicial, así, si la decisión cumple sus requisitos, el juez no podrá revisar la decisión y, por el contrario, si la decisión no cumple con algún elemento de los requeridos, el juez revisará la decisión y determinará si existe responsabilidad de los administradores. Además, los principios de la BJR en los términos desarrollados en Delaware, disponen que aquel que pretenda impugnar una decisión de un administrador, tendrá la carga de demostrar que el administrador no satisfizo los requisitos que ella exige.

3. RECONOCIMIENTO EN OTRAS LEGISLACIONES

Estados Unidos

Esta regla nace y se desarrolla en el sistema *common law* de Estados Unidos, en las Cortes estatales –particularmente en las del estado de Delaware– a fines del siglo XIX. Jurisprudencias emblemáticas como *Dodge v. Woolsey* (1885)¹⁵ y *Leslie v. Lorillard* (1888)¹⁶ sentaron las bases para que los jueces no se entrometieran en la conveniencia o mérito económico de las decisiones de los administradores, salvo que hubiese fraude, beneficio personal o mala fe. Posteriormente, casos como *Kamin v. American Express Co.* (1976)¹⁷, *Aronson v. Lewis* (1984)¹⁸ y *Smith v. Van Gorkom* (1985)¹⁹ consolidaron sus requisitos: buena fe, ausencia de interés personal, información suficiente y un procedimiento de decisión razonable.

En esta legislación, opera como una presunción legal a favor de los administradores, destinada a fomentar la toma de riesgos razonables y la innovación, desplazando la carga de la prueba a quienes pretenden impugnar una decisión. La presunción se puede desvirtuar, acreditando mala fe, omi-

¹⁴ SUESCÚN DE ROA, *op. cit.*, p. 348.

¹⁵ Alejandro GÓMEZ, Paula MIRANDA, María Paulina SANTACRUZ, “Business Judgment Rule: origen, aplicación y desarrollo en el ordenamiento jurídico colombiano”, p. 41.

¹⁶ *Op. cit.*, p. 42.

¹⁷ *Ibid.*

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ SUESCÚN DE ROA, *op. cit.*, p. 352.

sión de información o conflicto de interés, así, los directores deberán probar la *entire fairness* o razonabilidad de su acto o decisión, toda vez que no protege actos dolosos, fraudes o conflictos en que existan intereses personales.

España

En España se encuentra consignada (aunque sin que reciba tal denominación) en la Ley de Sociedades de Capital, que alude a la discrecionalidad empresarial en los arts. 225 y 226 de dicha ley. Estas disposiciones se consideran inspiradas en aquella y exige que el administrador actúe de buena fe, sin conflicto de interés, con información adecuada y siguiendo procedimientos de decisión apropiados. Se busca que los tribunales no sustituyan el criterio de los administradores por el suyo propio, siempre que estos últimos cumplan con los requisitos exigidos (ausencia de conflicto, búsqueda del interés social, etc.). De esta forma, esta protección desincentiva la judicialización excesiva de decisiones empresariales y fomenta la toma razonable de riesgos.

Alemania

Pese a su arraigada tradición de derecho continental del *civil law*, fue aplicada por los tribunales alemanes antes de su incorporación formal a la normativa societaria. Este desarrollo jurisprudencial temprano pone de relieve la relevancia que puede alcanzar la práctica judicial en la configuración de principios de gobierno corporativo dentro de un sistema en esencia codificado. En 2005 el legislador germano positivizó la regla del juicio empresarial, en la cual se indicó que no tendría la consideración de infracción o incumplimiento del deber de diligencia, la actuación de un miembro del órgano que tome una decisión empresarial sustentada por la información apropiada, que con razón pueda sostener que procedió en beneficio de la sociedad. Así, con la denominada postura del *puerto seguro* si los miembros del órgano de dirección consiguen demostrar que, en efecto, se dan los presupuestos de la regla, los tribunales no juzgarán sus decisiones²⁰. Ahora bien, sobre el administrador recae la carga de la prueba y, por tanto, debe demostrar que la decisión que se impugna fue tomada dentro del ámbito de aplicación de la norma de discrecionalidad empresarial o BJR germana.

Italia

En este país, si bien tampoco encuentra un reconocimiento legal expreso, sí se regulan los deberes y responsabilidades de los administradores, así, la

²⁰ Ana GALLEGO, "La regla del juicio empresarial: ámbito de aplicación y alcance práctico en el ordenamiento jurídico español", p. 12.

jurisprudencia y doctrina han asimilado un criterio que exime de responsabilidad si el administrador actuó informado, sin conflicto de interés y en beneficio de la sociedad. Esta interpretación ha sido recogida jurisprudencialmente siguiendo la tendencia de no inmiscuirse en decisiones estratégicas, salvo que medie negligencia grave o un claro conflicto de interés. Según la Corte di Cassazione, al evaluar la responsabilidad de los administradores, el juez no puede verificar la oportunidad, conveniencia y rentabilidad de sus decisiones, sino solo la regularidad del proceso de toma de decisiones relevante²¹, lo cual, complementado con la decisión del Tribunal de Roma, en 2020²², que dispuso que los administradores tienen claro el deber de gestionar la empresa y, en general, de actuar con la debida diligencia, pero no están obligados a gestionarla con éxito económico. Si los administradores actuaron con la debida diligencia y, a pesar de ello, las operaciones resultaron inapropiadas, la BJR implica que no son responsables de los daños causados a la empresa, incluso si se trata de un daño que otro administrador más competente, prudente y capaz habría evitado, pero también precisó que su aplicación no es absoluta, puesto que se aplica siempre que dichas decisiones organizativas no sean irrazonables ni imprudentes y se hayan tomado con la debida diligencia que exige la naturaleza de la función de los administradores.

América Latina: Perú, Colombia, Ecuador y Argentina

En la mayoría de los países latinoamericanos no existe un reconocimiento expreso a la BJR o a sus elementos dentro de sus respectivas legislaciones, sin embargo, en la mayoría de ellos se establecen deberes de diligencia y lealtad, como ocurre con el art. 177 y siguientes de la Ley General de Sociedades del Perú, donde a partir de dichas normas, la doctrina ha abogado por incorporar sus criterios para evitar la judicialización de decisiones gerenciales, así es como se propuso la creación de un nuevo art. 154²³ que plasmaría

²¹ Maurizio VASCIMINNI, Giada RUSSO, Giovanni GIGLIOTTI, “The applicability of the Italian Business Judgment Rule to directors’ organisational choices”.

²² *Ibid.*

²³ El citado artículo, que es parte del anteproyecto de Ley General de Sociedades, propuesto reza así:

“Artículo 154.- Protección de la discrecionalidad empresarial en el ejercicio del Cargo-154.1 En el ámbito de las decisiones estratégicas y de negocio, sujetas a la discrecionalidad de los directores, los niveles requeridos de diligencia se entenderán cumplidos cuando el director haya actuado de buena fe, sin conflicto de interés en el asunto objeto de decisión, con información razonablemente suficiente según las circunstancias y siguiendo un procedimiento adecuado, independiente y transparente para la toma de decisión.

explícitamente le BJR en dicho país, en términos similares a los de art. 226 de la Ley de Sociedades de Capital española, con los requisitos: buena fe, ausencia de conflicto, información razonable y procedimiento independiente, y con ello se coadyuvaría a disipar el sesgo retrospectivo²⁴, fomentando la innovación y la asunción de riesgos razonables en el marco de la diligencia debida.

En Ecuador se encuentra una reciente incorporación que data del año 2020, mediante la Ley de Modernización a la Ley de Compañías, se introdujo en el inciso tercero del art. 262²⁵ de la referida ley de compañías un reconocimiento categórico a la BJR, al establecer los elementos de la regla de la discrecionalidad, tales como la actuación de buena fe, ausencia de interés personal, debidamente informado y con arreglo al procedimiento de decisión adecuado. Este inciso, incluso, dispuso, a diferencia de la legislación alemana, que la carga de la prueba recaería en quien alegue la responsabilidad del administrador.

En Colombia la situación es similar, en el *Código de Comercio* de dicho país se regula las responsabilidades de los administradores, estableciéndose deberes de diligencia, lealtad y buena fe, y ha sido la Superintendencia de Sociedades en algunos de sus pronunciamientos, la que ha reconocido un margen de autonomía de los administradores (sin llamarle BJR), sosteniendo que no puede exigirse responsabilidad por meros fracasos de negocio si se cumplió con la debida información y fidelidad²⁶.

Argentina por su parte, sigue la misma tendencia en cuanto que en la Ley de Sociedades Comerciales solo se menciona la responsabilidad de los directores por dolo, abuso de facultades o culpa grave, no existiendo reconocimiento alguno de la BJR o de sus elementos, tanto normativa como ju-

En este marco, los directores no incurrirán en responsabilidad en caso de actuar de conformidad con lo indicado en el párrafo anterior, incluso si finalmente, las decisiones que adoptaron no resultaron las más convenientes para la sociedad. MINISTERIO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS DEL PERÚ, "Anteproyecto de la Ley General de Sociedades", p. 113.

²⁴ HERNÁNDEZ, "La Business...", *op. cit.*, p. 22.

²⁵ El referido inciso tercero del art. 262, denominado "deber de debida diligencia" dispone: "de acuerdo con la regla de la discrecionalidad, en el ámbito de las decisiones estratégicas y de negocio, el estándar de diligencia de un ordenado empresario se entenderá cumplido cuando el administrador haya actuado de buena fe, sin interés personal en el asunto objeto de decisión, con información suficiente y con arreglo a un procedimiento de decisión adecuado. Se presumirá que el administrador ha actuado conforme a la regla de la discrecionalidad, salvo prueba en contrario que demuestre actuaciones ilegales, abusivas o viciadas por un conflicto de interés. La carga de la prueba recaerá sobre quien alega la responsabilidad del administrador". ASAMBLEA NACIONAL REPÚBLICA DEL ECUADOR, "Proyecto de Ley de Modernización a la Ley de Compañías", p. 36.

²⁶ GÓMEZ, MIRANDA, SANTACRUZ, *op. cit.*, p. 47.

risprudencialmente. Respecto a la responsabilidad de los directores, una parte de la doctrina argentina plantea que al referirse a una culpa “grave”, consecuentemente hace concluir que la culpa leve no generaría responsabilidad, por cuanto la BJR se volvería innecesaria. Sin embargo, otros autores²⁷, proponen armonizar las disposiciones del *Código Civil y Comercial* (puesto que el primero no contempla una distinción o grados de culpa), de tal manera que la culpa en cualquier grado pueda generar responsabilidad.

4. CRÍTICAS Y LÍMITES DE LA BJR

Posibles abusos

Una de las críticas más frecuentes a esta regla es su potencial para ser utilizada como un escudo por administradores que actúan de manera negligente o deshonesto. La dificultad para demostrar la falta de buena fe o la negligencia en las decisiones empresariales puede llevar a situaciones de impunidad.

Dificultad en su aplicación en contextos de derecho civil

En los sistemas de derecho civil, como el chileno, la aplicación de esta norma presenta desafíos significativos debido a las diferencias estructurales con el *common law*. La ausencia de un marco jurisprudencial amplio y la necesidad de adaptar sus principios a la normativa local son algunos de los obstáculos que limitan su implementación efectiva.

A pesar de estas críticas, sigue siendo un principio clave para fomentar un entorno empresarial dinámico y responsable, ofreciendo un equilibrio entre la protección de los administradores y la garantía de responsabilidad hacia los accionistas y terceros.

Actúan como sus límites, los siguientes aspectos:

- Aplica exclusivamente a los administradores.
- Protege a los administradores cuando actúan de manera colectiva, como un directorio.
- Aplica únicamente en decisiones de estos administradores y no a omisiones.
- Protege a administradores “desinteresados”, es decir, cuando no tienen, o esperan tener, un beneficio económico directo o indirecto a consecuencia de la decisión.
- Aplica solo en caso de que la decisión se haya tomado con la debida información.

²⁷ ABDALA, *op. cit.*, pp. 264-284.

- No protege las decisiones de administradores que cesaron en sus funciones o que actuaron de mala fe.
- Protege decisiones adoptadas de acuerdo con el deber de lealtad.
- Aplica en caso de que los administradores hayan actuado con debida diligencia, la cual es homologable a la culpa leve en Chile.
- Es aplicable siempre que la decisión no contravenga lo dispuesto en los estatutos de la compañía.
- No protege administradores que hayan incurrido en una conducta ilegal, aun cuando pudieran cumplirse los demás requisitos.

En consecuencia, reúne diversos aspectos, tanto hecho como de derecho que deben ser tenidos en cuenta para determinar si puede existir intervención judicial para una determinada decisión de negocios. De tal manera que, si se cumplen los requisitos que ella impone, el juez no podrá revisar la decisión adoptada por los administradores, por el contrario, si quien pretende revisar la decisión logra acreditar que no se han cumplido uno o más de sus requisitos el juez podrá revisar la decisión de negocios y determinar, en consecuencia, si existe responsabilidad personal de los administradores²⁸.

II. *El delito de administración desleal en Chile*

1. *EL NUEVO DELITO DE ADMINISTRACIÓN DESLEAL EN CHILE*

Con la entrada en vigencia de la Ley n.º 21121 en noviembre de 2018, cuya finalidad es la de prevenir, detectar y perseguir la corrupción²⁹, en la cual, entre otras cosas, se aumentan las penas asignadas a los delitos de cohecho y soborno, y se introducen nuevos delitos, como el soborno entre particulares, y aquel que aquí es objeto de análisis, el de administración desleal, que llena un evidente vacío normativo de quien administra patrimonios ajenos,

²⁸ SUESCÚN DE ROA, *op. cit.*, p. 348.

²⁹ Esto, aunque la moción parlamentaria que dio origen a la Ley n.º 21121, indica que el principal motivo que impulsó la creación de este delito fue el cumplimiento del art. 22 de la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción, expresando como fundamento: “[...] la experiencia internacional demuestra que los delitos de corrupción provocan serias dificultades a los países, lo que ha quedado plasmado en todas las convenciones en contra de la corrupción que Chile ha suscrito, las que se grafican, por ejemplo, en lo señalado en el preámbulo de la Convención de Naciones Unidas en Contra de la Corrupción, en que se realiza la preocupación por este fenómeno dada la gravedad de los problemas y las amenazas que plantea la corrupción para la estabilidad y seguridad de las sociedades al socavar las instituciones y los valores de la democracia, la ética y la justicia, y al comprometer el desarrollo sostenible y el imperio de la ley”. Historia de la Ley n.º 21121, p. 3.

contrariando dolosamente el objeto o fines en los términos en que se encomienda esta gestión, produciendo un perjuicio, emergiendo, por tanto, como una figura base o general de protección patrimonial³⁰, cuestión que hasta antes de la dictación de la citada ley no encontraba en la legislación chilena norma que pudiese resguardar de forma general los ataques al patrimonio desde adentro, que pueda configurar un delito base o disposición general para estos efectos³¹.

Hasta antes de 2018 la doctrina buscaba, sin mucho éxito, en otras figuras, tales como la estafa o la apropiación y distracción indebida, llenar el vacío que existe en materia de administración defraudatoria de patrimonio ajeno.

Es importante destacar que el contexto actual asociado al funcionamiento globalizado de las compañías producto del tráfico comercial y económico moderno, volumen y diversificación de los patrimonios, más que antes incluso, resulta inevitable el otorgar poderes generales con disposición de bienes a directivos, ejecutivos y administradores de empresas para que sean ellos los que ejecuten de manera discrecional los negocios, operaciones y transacciones propias de la compañía y, en ese contexto, asume el administrador una posición de garante respecto del patrimonio ajeno que administra y gestiona, teniendo el deber de salvaguardar los intereses y actuar de forma leal conforme las directrices de su mandato. Es aquí donde el delito de administración desleal ocupa un lugar trascendente en la legislación penal, puesto que tiene por finalidad proteger el patrimonio, cuando este resulta atacado *desde adentro*, por quienes tiene la misión justamente de gestionar este patrimonio ajeno, cuestión que lo diferencia de otras figuras existentes y que hacían necesaria su inclusión en el catálogo penal nacional.

Es indiscutible que, en la actualidad, la figura en la que un tercero administra parcial o totalmente un patrimonio ajeno es una realidad operativa del funcionamiento corporativo moderno y del tráfico económico globalizado. Sin embargo, en este contexto puede surgir un problema: los intereses del administrador pueden no estar alineados con los del titular y, aún más, la gestión del patrimonio podría volverse desleal.

Ante esta realidad, el derecho impone a quienes administran patrimonios ajenos un deber jurídico especial, el deber de tutela patrimonial, que consiste en velar por los intereses patrimoniales del titular, la gestión del patrimonio no se entrega incondicionalmente, sino que se entrega con la condición de que lo administre con el mismo cuidado que le daría el titular³².

³⁰ Lorenzo REYES, *El delito de Administración desleal*, p. 27.

³¹ *Op. cit.*, p. 29.

³² Constanza OYANGUREN, “El delito de administración desleal en Chile”, p. 13.

En el derecho comparado la administración desleal ha sido entendida como aquella conducta que, con abuso de facultades o contra el interés de su mandante, realiza el administrador de un patrimonio ajeno o universalidad jurídica; como ejemplifica Héctor Hernández³³, la de quien

“vende los bienes de la misma a precios irrisorios, o bien otorga créditos sin garantía a deudores insolventes o asume enormes deudas o incurre en ingentes gastos para fines superfluos, todo esto con perjuicio económico para el administrado”³⁴.

Es importante destacar que mediante la Ley n.º 21595 de agosto de 2023, de delitos económicos y ambientales, se agregó al inciso tercero al numeral 11 antes transcrito una nueva hipótesis para el caso de un patrimonio administrado por una sociedad anónima abierta o especial, el cual se complementa con la redacción del inciso, que comprendía solo la administración del patrimonio propio de la sociedad anónima abierta o especial.

2. BIEN JURÍDICO PROTEGIDO

El delito en estudio, contenido en el numeral 11 del art. 470 del *Código Penal* reza así:

Art. 470. “Las penas privativas de libertad del art. 467 se aplicarán también:

11. Al que teniendo a su cargo la salvaguardia o la gestión del patrimonio de otra persona, o de alguna parte de éste, en virtud de la ley, de una orden de la autoridad o de un acto o contrato, le irrogare perjuicio, sea ejerciendo abusivamente facultades para disponer por cuenta de ella u obligarla, sea ejecutando u omitiendo cualquier otra acción de modo manifiestamente contrario al interés del titular del patrimonio afectado.

Si el hecho recayere sobre el patrimonio de una persona en relación con la cual el sujeto fuere guardador, tutor o curador, o de una persona incapaz que el sujeto tuviere a su cargo en alguna otra calidad, se impondrá, según sea el caso, el máximo o el grado máximo de las penas señaladas en el artículo 467.

En caso de que el patrimonio encomendado fuere el de una sociedad anónima abierta o especial u otro patrimonio administrado por esa sociedad, el administrador que realizare alguna de las conductas descritas en el párrafo primero de este numeral, irrogando perjuicio al patrimonio social, será sancionado con las penas señaladas en el artículo 467 aumentadas en un grado. Además, se impondrá la pena de inhabilitación especial temporal en su grado

³³ Citando a Héctor HERNÁNDEZ, “La administración desleal en el derecho penal chileno”, p. 203.

³⁴ Luis NAJLE, “Aspectos generales del delito de administración desleal en la legislación chilena”, p. 4.

mínimo para desempeñarse como gerente, director, liquidador o administrador a cualquier título de una sociedad o entidad sometida a fiscalización de una Superintendencia o de la Comisión para el Mercado Financiero.

En los casos previstos en este artículo se impondrá, además, pena de multa de la mitad al tanto de la defraudación³⁵.

La simple lectura del artículo lleva a concluir sin mayor análisis que el objeto de protección del delito de administración desleal es el patrimonial, cuestión que, además, se puede inferir de la ubicación en el *Código*, en el libro II, título IX de los crímenes y simples delitos contra la propiedad, sino también por la propia redacción del artículo, el cual dispone: “al que teniendo a cargo la salvaguardia o la gestión del patrimonio de otra persona, o de alguna parte de este ...le irrogare perjuicio...”. Además, se trata de un bien jurídico de carácter individual, ya que protege el de *un individuo*, a contraposición de aquellos colectivos que afectan a la comunidad, de lo cual devienen implicancias a nivel de consentimiento, por cuanto al tratarse de un bien jurídico disponible para su titular, el consentimiento de este último podría, incluso, excluir la tipicidad.

Es un tipo penal cuya redacción se da en términos amplios, puesto que no se circunscribe a un ámbito patrimonial determinado y, por tanto, alcanza a todo tipo de patrimonios, dándose un amplio espectro de cobertura y permitiendo llenar de manera satisfactoria el vacío de punibilidad que ya existía a su entrada en vigor. Igualmente, el objeto de este delito puede ser la totalidad de un patrimonio o una parte de este, lo relevante es que se trate de un patrimonio ajeno. Sin embargo, el autor de este delito podría ser alguien que comparta la titularidad del patrimonio con otra u otras personas, tal como ocurre en el caso de una comunidad hereditaria.

La administración desleal es un delito especial, en cuanto no puede ser cometido por cualquier persona, sino que el sujeto activo será solo aquellos que tienen “a su cargo la salvaguardia o la gestión del patrimonio de otra persona”, por tanto, el agente tiene una característica particular, el deber de tutela patrimonial. De esta característica deviene otra relacionada, en cuanto a la intervención delictiva, puesto que si el delito es cometido por una persona que no tiene esta calidad especial a la que se hace referencia, es decir, no tiene el deber de tutela patrimonial, no podría ser imputado por este delito en calidad de autor, puesto que al tratarse de un delito especial, en el cual el destinatario de la norma solo puede ser aquel sobre el cual pesa un determinado estatus especial, ya sea dado por la ley, un acto o contrato o una orden de autoridad, solo una persona cualificada –esto es, un *intraneus*– puede ser autor del delito en cuestión; una persona no cualificada –esto es, un

³⁵ *Código Penal* chileno, art. 470.

extraneus— solo puede venir en consideración como partícipe, en la medida en que el injusto del hecho (ajeno) le sea accesoriamente imputable³⁶.

3. CONDUCTA TÍPICA

La descripción de la conducta punible para este delito queda especificada con dos conductas que causan perjuicio en el patrimonio de una persona, por una parte, el ejercer de forma abusiva facultades para disponer por cuenta de ella u obligarla (al titular del patrimonio) o, por otra, ejecutar u omitir cualquier otra acción de modo manifiestamente contrario a su interés.

Así, el delito de administración desleal en el ordenamiento nacional tiene dos modalidades, formas o tipos de infracción del deber de quien tiene a su cargo la salvaguardia o la gestión del patrimonio ajeno: el “abuso” y la “infidelidad”.

La modalidad del abuso se desprende del inciso primero de la disposición en estudio, al indicar el legislador “sea ejerciendo abusivamente facultades para disponer por cuenta de ella u obligarla”, cuyo actuar consiste en “la celebración contraria al deber y perjudicial de acto jurídicos con efecto vinculante para el patrimonio de la víctima”³⁷, de tal manera que el actor, en uso de las facultades conferidas, pero en forma perniciosa, contraria a la finalidad pretendida por el titular, obliga el patrimonio de este último.

La modalidad de la infidelidad, por otro lado, sea encuentra en aquella parte de la norma que indica “sea ejecutando u omitiendo cualquier otra acción de modo manifiestamente contrario al interés del titular del patrimonio afectado”, la cual tiene una espectro amplio y genérico, por cuanto se caracteriza justo por ser “cualquier otra acción”, en su modalidad de activa u omisiva, en la cual el actor quebranta derechamente la fidelidad en la gestión de la administración³⁸.

4. CARACTERÍSTICAS PARTICULARES DEL DELITO

4.1. Perjuicio al patrimonio administrado

Es importante indicar que el sujeto activo de este delito no requiere que sea movido por la obtención de lucro, así como tampoco requiere de enriquecimiento, puesto que solo basta el irrogar perjuicio en el patrimonio de la víctima, respecto del cual este es garante, este último elemento —el perjuicio

³⁶ Juan Pablo MAÑALICH, “La malversación de caudales públicos y el fraude al disco como delitos especiales”, p. 358.

³⁷ HERNÁNDEZ, “La administración...”, *op. cit.*, p. 243.

³⁸ REYES, *op. cit.*, p. 29.

patrimonial– es también exigencia para consumación del delito, al tratarse de un delito de resultado, como se indica en el punto siguiente.

4.2. Acto de disposición patrimonial que irroga perjuicio

Este delito, conforme a su descripción típica, requiere de un actuar de disposición patrimonial del patrimonio de aquel respecto del cual el agente es garante, acción que debe materializarse en un resultado que es consecuencia, a su vez, de la infracción de deberes de gestión leal.

4.3. Conducta dolosa

Por la propia descripción del delito aparece de manifiesto este elemento subjetivo, el cual no se satisface con un simple descuido o negligencia en la gestión, por el contrario, al ocupar el legislador expresiones tales como “sea ejerciendo abusivamente facultades” o “sea ejecutando u omitiendo cualquier otra acción de modo manifiestamente contrario al interés del titular”, se evidencia el carácter doloso que exigió por este para configurar este delito.

4.4. Delito especial

Se trata de un delito propio, de aquellos que solo pueden cometer quienes poseen determinadas cualidades o condiciones preestablecidas, en específico, el *intraneus* solo puede ser quien tenga a su cargo la salvaguardia o gestión del patrimonio de otra persona, como se dijo, de todo o alguna parte de este.

4.5. Sujeto pasivo

Aquel que sea titular del patrimonio administrado.

4.6. Sujeto activo

Quien tiene a cargo la administración, gestión o salvaguardia del patrimonio de otra persona.

5. DEBER DE TUTELA PATRIMONIAL

El deber de tutela patrimonial resulta aplicable a ambas modalidades comitivas, ya sea abuso o infidelidad, ambas quedan a la exigencia de tener a su cargo la salvaguardia o gestión del patrimonio ajeno por parte del sujeto activo. Frecuentemente denominados en la doctrina comercial nacional como “rela-

ción fiduciaria” para representar el esquema que regula las relaciones entre accionistas y los administradores de una empresa, y bajo el concepto de “deberes fiduciarios” se agrupan los deberes de cuidado y lealtad que la ley impone a los administradores de una sociedad³⁹.

En sistema *common law*, esta institución dio origen a la existencia de dos tipos de deberes distintos, los deberes de diligencia y cuidado, los cuales obligan a una forma de administrar sujeta a ciertos criterios de prudencia; y los deberes de lealtad, que exigen que la finalidad de satisfacer el interés del dueño del patrimonio gobierne en todo momento la toma de decisiones⁴⁰.

6. CRÍTICAS Y PROBLEMÁTICAS

La redacción del delito en estudio, particularmente para su modalidad comisiva de infidelidad, sugiere y proyecta que se está en presencia de un delito abierto e indeterminado, el cual no contiene, detalla o precisa cuales serían los deberes específicos que debe seguir un administrador para no cometer el tipo penal.

Se sabe que el deber que pesa sobre el autor del delito (de salvaguardar o gestionar un patrimonio ajeno) tiene como fuente la ley, una orden de autoridad o un acto o contrato. Por tanto, el deber de tutela patrimonial lo tendría un tutor o curador, un mandatario, un liquidador concursal, un director de una sociedad anónima, entre otros “administradores” que contempla el ordenamiento jurídico chileno, ya sea, como se dijo, que asuman esta posición por mandato legal, por orden de la autoridad o por acto o contrato.

7. POTENCIALES CONFLICTOS

CON LA TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES

Un requisito del tipo penal en análisis consiste en la realización de acto de disposición patrimonial –jurídicamente desaprobado– que irroga perjuicio. En las decisiones empresariales, la evaluación de estas decisiones, que por su propia naturaleza suelen conllevar riesgos, se realiza en un proceso *ex ante*, es decir, sin perjuicio del resultado, se analiza de qué forma se tomó y ejecutó la acción, sin supeditar la valoración exclusivamente al resultado obtenido. Sin embargo, la norma no recoge de manera expresa este criterio o enfoque y, en la práctica, podría evaluarse y juzgarse la conducta del administrador, conforme el resultado económico de la misma, desatendiendo y pasando por

³⁹ Joaquín MENANTEAU, María José VEGA “Los deberes de tutela patrimonial en el delito de administración desleal de las sociedades anónimas”, p. 82.

⁴⁰ MENANTEAU, VEGA, *op. cit.*, p. 83.

alto aquellos factores y la diligencia que debe considerar y guiar un administrador en su actividad empresarial, que pueden, conforme a la *lex artis*, dejarlos en absoluto indemnes de responsabilidad, aun cuando su actuar pueda resultar perjudicial del punto de vista económico.

8. *LA CALIFICANTE DEL INC. 3º*
DEL N.º 11 DEL ART. 470

El legislador previó una figura calificada del delito de administración desleal en el inciso tercero del numeral 11 en estudio, el cual reza de la siguiente manera:

“En caso de que el patrimonio encomendado fuere el de una sociedad anónima abierta o especial u otro patrimonio administrado por esa sociedad, el administrador que realizare alguna de las conductas descritas en el párrafo primero de este numeral, irrogando perjuicio al patrimonio social, será sancionado con las penas señaladas en el artículo 467 aumentadas en un grado. Además, se impondrá la pena de inhabilitación especial temporal en su grado mínimo para desempeñarse como gerente, director, liquidador o administrador a cualquier título de una sociedad o entidad sometida a fiscalización de una Superintendencia o de la Comisión para el Mercado Financiero”.

Si bien este inciso no estaba originalmente contemplado en la moción parlamentaria, fue incorporado luego del primer trámite constitucional para protección de los patrimonios de inversores de sociedades anónimas abiertas o especiales⁴¹, sobre todo pensando en los accionistas minoritarios y aquellos que cotizan de forma obligatoria en este tipo de sociedades, tales como las administradoras de fondos de pensiones o las Isapres⁴².

9. *CASO DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS:*
DEBERES FIDUCIARIOS SUSCEPTIBLES DE SER CALIFICADOS
COMO DEBERES DE TUTELA PATRIMONIAL

Como se ha comentado, en el derecho privado los deberes fiduciarios se han erigido como mecanismo adecuado para paliar el problema de agencia. Así, por un lado, el deber de diligencia corrige la falta de incentivos económicos pa-

⁴¹ Circunscrito a este tipo de sociedades, es decir, aquellas que según el art. 2 de la Ley n.º 18046 sus acciones deben inscribirse en el registro de valores, sociedades anónimas abiertas y aquellas compañías aseguradoras y reaseguradoras, las administradoras de fondos mutuos, las bolsas de valores y otras sociedades que la ley expresamente indica, conforme el art. 126 de la citada ley.

⁴² Historia de la Ley n.º 21121..., *op. cit.*, p. 108.

ra una recta gestión y el deber de lealtad corrige el aprovechamiento de la posición privilegiada del gestor para su beneficio propio⁴³.

Deberes de diligencia o cuidado

Contemplado en el art. 41 de la Ley de Sociedades Anónimas, en el cual se expresa:

“Los directores deberán emplear en el ejercicio de sus funciones el cuidado y diligencia que los hombres emplean ordinariamente en sus propios negocios y responderán solidariamente de los perjuicios causados a la sociedad y a los accionistas por sus actuaciones dolosas o culpables”.

Respecto de este deber, además de destacar que es una obligación de medios y no de resultados, por cuanto el obligado debe actuar de manera diligente y prudente para alcanzar el resultado esperado, este actuar diligente y prudente tiene especial aplicación respecto del procedimiento o manera en que se toman las decisiones, y no al mérito de ellas y, finalmente, el estándar exigido respecto de este deber de cuidado o de diligencia corresponde a la culpa leve.

En este contexto, constituirá infracción deber de diligencia, actos tales como aquellos ilegales, aquellos que infringen normas estatutarias, políticas o procedimientos internos de la compañía, o contrarios a los acuerdos de la junta de accionistas, o contrarias al objeto social.

El deber de cuidado y diligencia aparece concretizado en el art. 78 del reglamento de la Ley de Sociedades Anónimas, que determina la gestión de los negocios y de las sociedades, disponiendo:

“El deber de cuidado y diligencia de los directores incluye, pero no está limitado a, efectuar con el esfuerzo y atención que los hombres emplean ordinariamente en sus propios negocios, las gestiones necesarias y oportunas para seguir de forma regular y pronunciarse respecto de las cuestiones que plantea la administración de la sociedad, recabando la información suficiente para ello, con la colaboración o asistencia que consideren conveniente. Salvo que no fuere posible atendido que el directorio hubiere sesionado de urgencia, cada director deberá ser informado plena y documentadamente de la marcha de la sociedad por parte del gerente general o el que haga sus veces. Dicho derecho a ser informado puede ser ejercido en cualquier tiempo y, en especial, en forma previa a la sesión de directorio respecto de la información y antecedentes necesarios para deliberar y adoptar los acuerdos sometidos a su pronunciamiento en la sesión respectiva. El ejercicio del derecho de ser informado por parte del director es indelegable. El deber

⁴³ MENANTEAU, VEGA, *op. cit.*, p. 84.

de cuidado y diligencia de los directores los obliga a participar activamente en el directorio y comités, en su caso, asistiendo a las sesiones, instando que el directorio se reúna cuando lo estime pertinente, exigiendo que se incluya en la orden del día aquellas materias que considere convenientes, de acuerdo con la ley y los estatutos sociales, y a oponerse a los acuerdos ilegales o que no beneficien el interés de la sociedad de la cual es director”.

De este artículo se extraen varios deberes de los directores, tales como el de asistir a las sesiones del directorio, asociado, a su vez, a la responsabilidad que pesa sobre los directores de informarse, plena y documentadamente, en cualquier tiempo de todo lo relacionado con la marcha de la empresa. Conforme el inciso segundo del art. 40 de la Ley de Sociedades Anónimas, el directorio podrá delegar parte de sus facultades en los ejecutivos principales, gerentes y subgerentes o abogados de la sociedad, por lo cual el directorio, para todas aquellas funciones ejecutivas, debe delegar atribuciones, siendo por ellos responsable por la culpa *in eligendo*, es decir, por su elección.

En este escenario, resulta muy complejo al evaluar el deber de diligencia, la discrecionalidad de las decisiones de negocio, entendiendo que tales decisiones son eminentemente riesgosas y envueltas de cierta cuota mayor o menor de incertidumbre, factor que también deberá considerarse al momento de realizar un juicio sobre su conducta. Ahora bien, el directorio debe cumplir sus funciones y tomar decisiones, no pudiendo excusarse en atención al riesgo del negocio. Así las cosas, existirán distintas formas de medir el riesgo según el giro de la compañía, tipo de mercado donde opera, actividad u operaciones que de forma habitual realiza, entre otros factores, los cuales darán mayor o menor amplitud al riesgo que dicha compañía asume como normal como también el riesgo al cual explicita e implícitamente el directorio se encuentra autorizado.

Deber de lealtad y conflictos de interés

El deber de lealtad se puede conceptualizar en como un deber de conducta en virtud del cual cada director debe conducirse en términos que subordine sus intereses personales o de las personas relacionadas a los intereses de la sociedad⁴⁴. Esto se traduce, en términos sencillos, a una observancia de los intereses de la sociedad y, por contrapartida, obtención de toda acción que pueda atentar contra dichos intereses.

Este deber que pesa sobre los directores les orienta a que, en su papel de administrador de un patrimonio ajeno, siempre en sus decisiones tenga la

⁴⁴ MENANTEAU, VEGA, *op. cit.*, p. 94.

finalidad de satisfacer el interés del dueño del patrimonio administrado. De esta manera, las principales desviaciones a este deber se relacionan con los “conflictos de interés”. Estos últimos, definidos como:

“conflictos actuales y potenciales de intereses en que pueden surgir en transacciones que la sociedad anónima lleve a efecto con un director o con personas relacionadas con el director”⁴⁵,

regulada en los arts. 42 y 44 de la Ley de Sociedades Anónimas y en el título XVI del mismo cuerpo normativo, se caracterizan por la concurrencia de tres elementos esenciales: existencia de dos o más intereses legítimos o susceptibles de protección jurídica y de naturaleza pecuniaria, que ambos intereses estén confrontados o en conflicto (por cuanto no es posible satisfacer uno sin menoscabo del otro) y, por último, existencia de un perjuicio para el interés social. La ley ha establecido un procedimiento para gestionar el conflicto de interés, incluyendo la obligación de informar, aprobación de la mayoría de los miembros del directorio y, además, tutelando que las operaciones tengan por finalidad contribuir al interés social, se ajusten en precio, términos y condiciones a aquellos que prevalezcan en el mercado al tiempo de su aprobación.

Deberes de información

Contenida en el art. 46 de la Ley de Sociedades Anónimas, el cual dispone:

“el directorio deberá proporcionar a los accionistas y al público, las informaciones suficientes, fidedignas y oportunas que la ley y, en su caso, la Comisión determinen respecto de la situación legal, económica y financiera de la sociedad”,

por cuanto la sociedad, y el directorio como órgano, tiene el deber y limitación de entregar la información exigida por ley o por la autoridad administrativa, no pudiendo entregar más o menos información de aquella que normativamente le resulta exigible.

Deber de guardar reserva

Obligación que pesa sobre cada director, y que está contenida en el art. 43 de la Ley de Sociedades Anónimas, el cual indica:

“los directores están obligados a guardar reserva respecto de los negocios de la sociedad y de la información social a que tengan acceso en razón de

⁴⁵ MENANTEAU, VEGA, *op. cit.*, p. 95.

su cargo y que no haya sido divulgada oficialmente por la compañía. En el caso de las sociedades anónimas abiertas, se entenderá que se ha producido dicha divulgación cuando la información se haya dado a conocer mediante los sistemas de información al mercado previstos por la Comisión, de acuerdo al artículo 10 de la ley N° 18.045, o bajo otra modalidad compatible con lo dispuesto en el artículo 46. No regirá esta obligación cuando la reserva lesione el interés social o se refiera a hechos u omisiones constitutivas de infracción de los estatutos sociales, de las leyes o de la normativa dictada por la Comisión en el ejercicio de sus atribuciones”.

En este contexto, los directores deberán guardar reserva de los negocios de la sociedad, entendiendo que con esta reserva evitan un perjuicio para el interés social.

Límite imputable en la infracción
de los deberes de tutela patrimonial
respecto del delito de administración desleal

Precedentemente se listaron aquellos deberes de los directores y del directorio de una sociedad anónima abierta y especial que pueden considerarse como deberes de tutela patrimonial y cuya infracción podría ser tipificada como delito de administración desleal. No obstante aquello, no cualquier infracción a estos deberes podría llegar a ser tipificada como dicho delito, puesto que para ello ocurra se debe estar en presencia de un grave indicio de la existencia de un poder real de disposición autónoma del patrimonio ajeno, en virtud de una obligación principal del director y una relación duradera y no accesoria⁴⁶.

Dicho de otra forma, la infracción a los deberes debe ser idónea como gestión jurídico-negocial para satisfacer los elementos del tipo, así, no cualquier infracción a estos deberes sería típica del delito de administración desleal, siendo necesario que la infracción al deber que recae sobre el administrador sea sobre el patrimonio de la sociedad y este posea la autonomía necesaria en el ejercicio de sus atribuciones para gestión del patrimonio y, así, necesariamente esta infracción debe ser apreciada según el caso concreto.

Por último, y como conclusión dentro de este apartado, en cuanto a los deberes de tutela patrimonial, se puede destacar que la complejidad de los negocios y la división entre patrimonio y administración conlleva a la profesionalización de la labor del director⁴⁷. Y, por ello, más dificultoso resulta un juicio *ex post*, realizado por tribunales para determinar si una decisión de negocios es o no razonable, ya que los jueces carecen de los conocimientos y experiencia necesaria en materia de negocios.

⁴⁶ MENANTEAU, VEGA, *op. cit.*, p. 103.

⁴⁷ *Op. cit.*, p. 93.

Por la razón antes señalada, y por el carácter abierto del estándar de diligencia o del deber de cuidado, es que la BJR surge como presunción sobre las decisiones de los directores en el manejo de los negocios, de forma que dicha decisión será razonable, en la medida que se haya tomado siguiendo los procedimientos adecuados para dicho razonamiento.

IV. Relación entre la Business Judgment Rule y el delito de administración

DESLEAL

Analizada la BRJ y el delito de administración desleal chileno, resulta importante ahora abordar la relación existente entre ambas figuras, especialmente relacionadas con el deber de tutela patrimonial, tanto en su variante abuso como de infidelidad, en correlación con los deberes de los administradores, en particular de sociedades anónimas, cuya infracción, bajo la óptica del deber de tutela patrimonial, son relevantes para su punibilidad por la calificante establecida en el inciso tercero del numeral 11 del art. 470 del *Código Penal*.

1. INTERSECCIÓN CONCEPTUAL

a) Compatibilidad entre la BJR y el principio de legalidad penal

El principio de legalidad penal, consagrado en el art. 19 n.º 3 de la *Carta Fundamental* chilena y art. 1.º del *Código Penal*, en términos muy resumidos exigen que toda conducta delictiva este de manera clara tipificada en la ley y que no se pueda aplicar una sanción sin que el acto haya sido previamente definido como delito.

La BJR, si bien no excluye la aplicación del delito de administración desleal, sí establece un marco que permite distinguir entre decisiones empresariales erróneas (protegidas por esta regla) y aquellas que constituyen un abuso intencional de las facultades conforme a lo que el tipo penal dispone, y, así las cosas, el principio de legalidad garantiza que el administrador solo será sancionado penalmente si su conducta encuadra de modo inequívoco en los elementos del tipo.

Ahora bien, de la forma ambigua en que se ha descrito el tipo, y la amplitud con la que podría interpretarse el “abuso de facultades” o los “actos con-

trarios a los intereses del titular”, podría generar que decisiones empresariales legítimas, pero fallidas, se confundan con conductas delictivas.

La BJR actúa como criterio de exclusión frente a decisiones adoptadas de forma razonable y diligente, incluso si resultan en pérdidas económicas. En definitiva, ambas figuras pueden coexistir armónicamente en el sistema penal nacional, pero considerando lo siguiente:

- Diferenciar entre decisiones erróneas y conductas dolosas: esta regla ampara decisiones adoptadas bajo criterios razonables, a diferencia del delito de administración desleal, el cual exige una conducta deliberadamente dolosa para perjudicar el patrimonio administrado.
- Atender el criterio de la razonabilidad empresarial: si el administrador demuestra que su decisión fue adoptada tras un análisis, serio y responsable, aun cuando resulte desfavorable, deberá aplicarse la protección de la BJR.
- La importancia del dolo: para que el sujeto activo resulte condenado en este delito, se debe probar que el administrador abusó de sus facultades, con la intención de dañar el patrimonio que gestionaba, elemento que marca una diferencia esencial con el marco de acción que resulta cubierto por ella.

En consecuencia, la BJR y el principio de legalidad no son incompatibles, sino que funcionan de forma complementaria. Actúa como un estándar de protección para administradores diligentes, mientras que el delito de administración desleal sanciona conductas dolosas que exceden el marco de la gestión razonable.

La clave para su aplicación en Chile radica en interpretar de forma precisa el concepto de abuso de facultades y garantizar que solo se penalicen aquellas conductas que vulneren de forma manifiesta los intereses patrimoniales del titular.

b) Diferencias fundamentales entre la negligencia empresarial y la administración desleal

La negligencia empresarial alude a la falta de cuidado o diligencia exigible a quienes administran una empresa, sin intención deliberada de causar daño. En el ámbito societario, el deber de diligencia de los directores se consagra en el art. 41 de la Ley de Sociedades Anónimas, que exige que:

“los directores deberán emplear en el ejercicio de sus funciones el cuidado y diligencia que los hombres emplean ordinariamente en sus propios negocios”.

En otras palabras, la ley adopta un estándar de culpa leve: la responsabilidad de los directores surge ante una falta de diligencia que, incluso, no exceda la negligencia común u ordinaria. La jurisprudencia chilena ha precisado que dicho estándar debe apreciarse considerando las condiciones particulares del cargo: se espera el cuidado de un director medio prudente y diligente, por encima del de un “buen padre de familia” promedio. Es decir, al evaluar la conducta de un administrador se atiende a lo que habría hecho un director razonablemente cuidadoso situado en las mismas circunstancias concretas. La negligencia empresarial, entonces, se configura cuando el administrador no actúa con la diligencia debida, omite precauciones o controles esperables, o incurre en descuidos que cualquier director prudente habría evitado, provocando, con ello, un perjuicio al patrimonio de la sociedad o de terceros.

La negligencia empresarial es de naturaleza culposa. No supone mala fe ni la intención de perjudicar, sino, más bien, descuido, impericia o inobservancia de deberes objetivos de cuidado. Sus consecuencias típicas son de orden civil o administrativo, no penales: el director o gestor negligente puede verse obligado a indemnizar daños.

Atendidas estas características de la negligencia empresarial, se puede visualizar las principales diferencias con la conducta que se requiere para satisfacer el tipo penal:

b.1) Naturaleza de la conducta - culpa vs. dolo

La diferencia más esencial radica en la intencionalidad. La negligencia empresarial es una falta al deber de cuidado, donde el administrador no quiere ni asume conscientemente el perjuicio, sino que este sobreviene por descuido, imprudencia o impericia. En cambio, la administración desleal es un comportamiento doloso: el gestor actúa con conocimiento de que traiciona la confianza depositada, abusando de sus facultades o actuando contra el interés ajeno.

b.2) Enriquecimiento y ventaja personal

Otra diferencia conceptual importante es que la negligencia empresarial, por definición, no conlleva la obtención de un provecho ilícito por parte del administrador (más allá de que por su falta de cuidado pudiera, de manera indirecta, beneficiarse de bonos mal calculados u otros efectos no intencionales). La administración desleal, si bien no exige provecho del autor, en la práctica suele ir acompañada de algún beneficio para el infractor o para terceros relacionados, dado que la motivación típica para actuar deslealmente es favorecer un interés distinto al del patrimonio administrado.

2. LA BJR COMO LÍMITE A LA APLICACIÓN DEL DELITO:
 PROTECCIÓN DE LA DISCRECIONALIDAD
 EN LA TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES

La discrecionalidad empresarial en la toma de decisiones es un elemento esencial de la gestión corporativa moderna. Consiste en el margen de autonomía y libertad que tienen los directores y administradores para adoptar decisiones estratégicas, incluso riesgosas, en interés de la empresa. En el ámbito societario los directores y administradores tienen el deber de gestionar la empresa buscando el mejor interés social. Para cumplir ese papel, requieren un ámbito de discrecionalidad que les permita innovar, aprovechar oportunidades y asumir riesgos razonables. Esta discrecionalidad se justifica porque los negocios por naturaleza implican incertidumbre: “Los negocios de riesgo son la levadura que impulsa la masa del capitalismo”⁴⁸, de tal manera que prohibir o desalentar las decisiones arriesgadas sería no solo injusto, sino contraproducente para el desarrollo económico, y que nadie tiene éxito garantizado en cada operación, pero el crecimiento empresarial depende de permitir cierta autonomía en la toma de decisiones.

La doctrina compara la labor del administrador con una obligación de medios, no de resultados⁴⁹, lo importante es que el director actúe de manera diligente, informada, leal y de buena fe; si pese a ello alguna decisión resulta desfavorable para la empresa, no debe ser reprochada de forma automática. Exigir aciertos constantes crearía un efecto paralizante, volviendo a los administradores excesivamente adversos al riesgo por temor a responsabilidad *ex post*.

En síntesis, la discrecionalidad empresarial se funda en la necesidad de fomentar la innovación y el emprendimiento, permitiendo a los gestores asumir riesgos calculados sin miedo a ser sancionados por cada desacierto. Es por ello que la ley y la jurisprudencia deberán encontrar un punto de equilibrio: por un lado, exigir deberes fiduciarios básicos para evitar abusos y, por otro, brindar protección frente a reclamos infundados por decisiones de negocio legítimas, aunque desafortunadas.

Si bien el derecho chileno no consagra expresamente una “regla del buen juicio de negocios” en sus estatutos societarios, sí reconoce los deberes fiduciarios de los administradores –diligencia, lealtad y buena fe– cuya observancia delimita y legitima el ejercicio de la discrecionalidad.

⁴⁸ Ivó COCA-VILA, “La Business Judgment Rule ante la determinación del riesgo permitido en el delito de administración desleal, Reflexiones desde el Derecho Español”, p. 39.

⁴⁹ Rebeca ZAMORA, “La regla del juicio de negocios ante el nuevo delito de administración desleal”.

La llamada BJR ha sido destacada en la doctrina local como el principio que protege a los administradores de responsabilidad por las consecuencias dañinas de sus decisiones de negocio, siempre que hayan actuado cumpliendo ciertos requisitos básicos (actuar de buena fe, ausencia de interés personal, diligencia e información suficiente) que aquí ya fueron enunciados.

De esta forma, cumplidos todos estos requisitos, opera en favor del administrador: se presume que su decisión de negocio fue legítima y no puede ser cuestionada judicialmente por el solo hecho de haber causado un perjuicio y, en tal caso, la carga de la prueba se invierte –corresponde al demandante o acusador demostrar la mala fe, la deslealtad o la negligencia grave del gestor– para configurar los elementos del tipo penal.

En suma, existe en la doctrina y jurisprudencia chilena un reconocimiento creciente de la discrecionalidad empresarial protegida por esta regla. Se entiende que los tribunales deben ser deferentes al juicio de negocio de los gestores, interviniendo solo ante desviaciones evidentes de sus deberes fiduciarios. Esta concepción garantiza el equilibrio entre la rendición de cuentas de los administradores y la necesaria autonomía para dirigir empresas en un entorno competitivo.

3. JURISPRUDENCIA CHILENA:

DISCRECIONALIDAD LEGÍTIMA VERSUS ADMINISTRACIÓN DESLEAL

Dado que el delito de administración desleal es relativamente nuevo en Chile, la jurisprudencia penal aún es escasa en esta materia. No obstante, existen precedentes en otros ámbitos que ayudan a trazar la frontera entre la discrecionalidad legítima y la ilicitud. Un caso civil emblemático (antes de la tipificación del delito de administración desleal) es Inversiones Ranco Tres S.A. c/ LATAM Airlines (demanda de accionista minoritario contra la compañía y sus directores), donde precisamente se debatió si ciertas decisiones de negocio erradas podían generar responsabilidad. En ese caso, el accionista alegó que la fusión de LAN con TAM y otras decisiones estratégicas (incluso multas por libre competencia) habían perjudicado el valor de la empresa. Por último, se rechazó la demanda y los tribunales reivindicaron de forma expresa la discrecionalidad empresarial protegida. La sentencia de primera instancia concluyó que la fusión y las decisiones cuestionadas fueron “una decisión de negocios, adoptada de buena fe, y en base a información relevante que consta en el proceso”⁵⁰, por lo que no correspondía que fueran juzgadas *ex post* por los tribunales. Refuerza el razonamiento la sentencia de segunda instancia que indicó:

⁵⁰ 22.º JUZGADO CIVIL DE SANTIAGO (2017), rol C-29945-2016, cons. 22.º.

“someter al control de la judicatura ordinaria decisiones de negocios, atenta contra la garantía constitucional prevista en el numeral 21 del artículo 19 de la Constitución Política de la República. Distinto es que una decisión de negocios sea en sí un ilícito, civil, penal, administrativo o de libre competencia, lo que no se corresponde con lo que aquí se reclama”⁵¹.

Lo más relevante para este análisis es el razonamiento que contiene, en cuanto a que se concluyó que las decisiones sobre una determinada forma de conducir la compañía, adoptadas por controladores, directores o ejecutivos de una sociedad, no son reprochables o revisables por los tribunales de justicia, en la medida que aquellas hayan sido tomadas:

- a) de buena fe, es decir, con la razonable u honesta convicción que se actuaba en el mejor interés de la compañía;
- b) con respecto al deber de lealtad, esto es, sin conflictos de interés y
- c) con la debida diligencia, es decir, debidamente informadas⁵².

Estos tres elementos recogidos, en este caso, corresponden a los requisitos que postula la BJR, por cuanto, esta última figura resulta tácitamente reconocida en el ámbito jurisprudencial y, por tanto, se estableció una presunción en favor de los administradores: cumplidos sus deberes fiduciarios, no se les puede imputar responsabilidad (civil o penal) por el resultado adverso de la decisión y, así las cosas, la carga probatoria recae en quien acusa, que debe demostrar la falta de uno de esos requisitos (mala fe, interés personal o negligencia).

En el mismo sentido antes expuesto, en la sentencia de la Corte de Apelaciones de Santiago⁵³ se analizó un reclamo de ilegalidad interpuesto contra actos administrativos emitidos por la CMF, que sancionaron al reclamante (José Héctor Valdés Ruiz), por supuesta infracción al art. 50 bis de la Ley n.º 18046 (Ley de Sociedades Anónimas chilena), en específico respecto a su calidad como director independiente luego de una fusión bancaria. El conflicto surge porque el reclamante ejerció como director del Banco Itaú Chile hasta el momento de su absorción por Corpbanca, dando lugar al Banco Itaú Corpbanca. Posteriormente, asumió como director independiente en esta nueva entidad, no respetando el periodo mínimo exigido de dieciocho meses para considerarse independiente, conforme al art. 50 bis de la Ley n.º 18046.

Este fallo resulta relevante por cuanto la Corte de Apelaciones de Santiago realizó un reconocimiento judicial implícito de estándares similares a los establecidos por la BJR, reforzando la importancia de considerar la diligencia razonable y el asesoramiento especializado al evaluar posibles que-

⁵¹ CORTE DE APELACIÓN DE SANTIAGO (2019): rol 527-2018, cons. 6.º.

⁵² Tatiana ARRIAGADA, “La regla del juicio de negocios ha aterrizado en Chile”.

⁵³ CORTE DE APELACIONES DE SANTIAGO (2020): rol contencioso administrativo-237-2020.

brantamientos de los deberes fiduciarios, esto demuestra que de forma indirecta esta regla ha servido como criterio interpretativo en la evaluación judicial sobre la responsabilidad de los administradores societarios, favoreciendo un entorno jurídico que protege decisiones empresariales legítimas tomadas bajo asesoría especializada, y diferenciándolas de modo claro de conductas penalmente reprochables como la administración desleal.

4. ANÁLISIS COMPARADO

a) Estados Unidos: límites del derecho penal frente a la BJR

En Estados Unidos, particularmente en la jurisprudencia desarrollada por el estado de Delaware, representa una sólida defensa que protege a los administradores de empresas frente a reclamaciones derivadas de sus decisiones empresariales. Este principio exige a los administradores de responsabilidad cuando se demuestra que las decisiones fueron adoptadas bajo ciertos estándares de conducta específicos: buena fe, ausencia de conflictos de interés y adecuada información respecto a la operación que se lleva a cabo. No obstante, la doctrina estadounidense también establece límites claros a esta protección frente al derecho penal.

No es absoluta y encuentra sus fronteras precisamente cuando las acciones o decisiones corporativas entran en el ámbito penal. En Estados Unidos, la regla protege de modo amplio a los administradores frente a demandas civiles por decisiones que, aunque desafortunadas o dañinas, fueron tomadas con diligencia, buena fe y ausencia de interés personal. Sin embargo, cuando las conductas implican fraude, mala fe evidente, conflictos de intereses ocultos o una violación manifiesta de los deberes fiduciarios –principalmente los deberes de diligencia (*duty of care*), lealtad (*duty of loyalty*) y buena fe (*duty of good faith*)– pierde toda aplicabilidad, permitiendo la persecución penal correspondiente.

La jurisprudencia estadounidense destaca de forma clara que no protege a los administradores que participan en actos fraudulentos, corrupción, engaño intencional o cualquier forma de violación deliberada de las obligaciones fiduciarias. La carga de la prueba recae inicialmente en el demandante o acusador, quien debe demostrar que el administrador no actuó conforme a estos estándares. Si se demuestra dicho incumplimiento, el estándar que rige ya no es el de la discrecionalidad empresarial, sino que se aplica el Entire Fairness Standard, que requiere al administrador probar que la transacción fue justa y equitativa desde el punto de vista procesal y sustantivo.

Casos emblemáticos como *Kamin v. American Express* y *Smith v. Van Gorkom*⁵⁴ ilustran esta distinción: el primero ratifica que simples errores de juicio empresarial no constituyen ilícito, mientras que el segundo establece que decisiones adoptadas sin la debida información ni deliberación adecuada (*gross negligence*) pueden superar la presunción protectora de la BJR. En *Benihana of Tokyo v. Benihana Inc.*⁵⁵, se confirmó que, incluso, en transacciones con posible conflicto de interés, esta regla puede aplicarse solo si se demuestra transparencia total y aprobación por administradores desinteresados. Sin embargo, cualquier indicio de fraude, corrupción o mala fe deliberada rompe inmediatamente la protección.

En definitiva, aunque ofrece a los administradores una robusta protección para el ejercicio legítimo de la discrecionalidad empresarial, la frontera con el derecho penal estadounidense es clara y estricta. Esta regla nunca amparará actos de fraude, corrupción, conflictos de interés ocultos o violación intencional de deberes fiduciarios, dejando esas conductas fuera del ámbito discrecional protegido y plenamente sujetas al rigor del sistema penal.

Resulta relevante destacar que conforme el derecho estadounidense, se presume que los administradores han actuado de manera adecuada, y es ella la que impone sobre quien impugna una decisión empresarial, la carga de probar los hechos que revierten la presunción. Así las cosas, si el demandante no logra cumplir esa carga probatoria, operará como protección al administrador y las acciones o decisiones adoptadas por este. Ahora bien, si el demandante logra probar los hechos que la refutan, la carga de la prueba se traslada a los administradores demandados, quienes tendrán que probar la *entire fairness* de su decisión empresarial, es decir, se tendrá que probar que la transacción es intrínsecamente justa para los accionistas, demostrando la equidad de la transacción y el precio justo de la misma.

b) España:

Aplicación en contextos similares de delitos societarios.

En España, la protección que brinda la BJR a los administradores societarios se encuentra regulada expresamente en el art. 226 de la LSC, incorporada en 2014 inspirada en la doctrina estadounidense. Este artículo establece que las decisiones estratégicas o empresariales adoptadas por los administradores no serán objeto de responsabilidad, siempre y cuando hayan sido tomadas de buena fe, sin conflicto de interés, con información suficiente y siguiendo procedimientos adecuados.

⁵⁴ POMBO, *op. cit.*, p. 23.

⁵⁵ *Op. cit.*, p. 25.

Desde la perspectiva del derecho penal español, la protección que ofrece la BJR tiene límites claros, especialmente cuando se analizan delitos societarios como la administración desleal, regulada en el art. 252 del *Código Penal* español. Este artículo establece que incurrirá en delito el administrador que cause un perjuicio económico a la sociedad al excederse de las facultades otorgadas o actuando con abuso de dichas facultades.

La jurisprudencia española ha sido clara al delimitar su aplicación, indicando que esta protección cesa en los casos en que exista una vulneración evidente de los deberes fiduciarios esenciales (diligencia, lealtad y buena fe). Así, si un administrador incurre en una decisión manifiestamente irracional, abusiva, fraudulenta o en la cual exista conflicto de interés, esta regla no resulta aplicable, debiendo responder penalmente por su conducta.

La doctrina y jurisprudencia españolas han puntualizado de manera reiterada que la protección que brinda no supone inmunidad absoluta, pues los administradores siempre deben acreditar que actuaron bajo los estándares establecidos por ley: buena fe, ausencia de conflictos de intereses personales, información suficiente y un procedimiento de decisión adecuado. El incumplimiento de cualquiera de estos presupuestos deja sin efecto esta protección, exponiendo al administrador a responsabilidad penal.

En síntesis, en España se configura como un mecanismo de protección que reconoce un ámbito discrecional a los administradores frente a decisiones empresariales legítimamente adoptadas, pero presenta límites claros ante el derecho penal cuando las conductas empresariales implican dolo, negligencia grave o abuso en el ejercicio de sus funciones. Este equilibrio, reflejado en el sistema español, busca proteger las decisiones empresariales razonables sin desproteger la integridad del patrimonio social y el interés de los accionistas y terceros afectados

c) Chile:

¿posibilidad de incorporar la BJR
como doctrina complementaria?

Pese a no estar reconocida de manera formal, esta regla comienza a ser discutida doctrinal y jurisprudencialmente como un posible límite frente a una aplicación muy amplia o imprecisa del tipo penal de administración desleal.

La doctrina chilena señala que el tipo penal de administración desleal exige un análisis riguroso de los deberes fiduciarios del administrador, los cuales incluyen el deber de diligencia, lealtad y buena fe, similares a aquellos contemplados por la BJR. No obstante, la incorporación de esta regla en Chile requeriría una adaptación legislativa explícita o jurisprudencial para armonizarse con el principio de legalidad penal vigente en el ordenamiento

nacional. A simple vista, aparece la utilidad de integrarla en Chile, precisamente para clarificar el ámbito protegido de discrecionalidad legítima de los administradores y evitar una excesiva criminalización del riesgo empresarial. En efecto, doctrinariamente, se plantea que podría complementar de manera adecuada la interpretación judicial, en especial en contextos en que las decisiones empresariales implican riesgos inevitables o incertidumbres inherentes al negocio, sin perjuicio del patrimonio administrado cuando se cumplen estándares mínimos de diligencia y buena fe.

En este sentido, desde la doctrina chilena se reconoce la necesidad de asegurar un equilibrio entre proteger los intereses patrimoniales legítimos y evitar que la amenaza de responsabilidad penal restrinja de modo excesivo el juicio empresarial legítimo. Así, esta regla podría ofrecer una guía interpretativa clara para jueces y fiscales, permitiendo diferenciar con mayor precisión las decisiones empresariales razonables y diligentes (aunque eventualmente fallidas) de aquellas manifestaciones de abuso y deslealtad que deben perseguirse desde el ámbito penal.

En este contexto, la incorporación de criterios claros como los proporcionados por ella podrían fortalecer la certeza jurídica y proteger de forma adecuada el ámbito legítimo de discrecionalidad empresarial frente a interpretaciones excesivamente amplias del tipo penal chileno, siempre que se respeten los principios fundamentales del derecho penal, como la taxatividad y la tipicidad estricta.

Diversas opiniones especializadas⁵⁶ destacan que su introducción implicaría un avance en la certeza jurídica, ofreciendo mayor predictibilidad y delimitando mejor la frontera entre la responsabilidad penal y la discrecionalidad legítima en el ámbito empresarial. De este modo, se favorecería un entorno legal más estable y competitivo, con criterios claros para evaluar la conducta empresarial y evitar aplicaciones penales injustamente expansivas.

En consecuencia, la posibilidad de incorporarla como doctrina complementaria en el derecho chileno resulta viable y aconsejable, pero debe acompañarse de precisiones legislativas o jurisprudenciales que garanticen su coherencia con los principios fundamentales del orden penal chileno, en especial con la debida protección del patrimonio ajeno.

5. *EL ROL DE LA LEX ARTIS EMPRESARIAL*

La *lex artis* empresarial alude al conjunto de estándares, prácticas y metodologías reconocidas como correctas y habituales en el ámbito corporativo y

⁵⁶ Tales como la de Jorge Bofill, Valeria Jelves, Sebastián Contreras en su trabajo: “Consideraciones sobre el nuevo delito de administración desleal en el derecho chileno”.

que deben ser cumplidas por los administradores en el ejercicio de sus funciones⁵⁷. Se trata de un criterio técnico y fáctico que ayuda a evaluar si la conducta de un administrador ha sido acorde con la diligencia esperable de un “buen profesional” de la gestión empresarial. Por tanto, puede resultar decisiva al precisar cómo se juzga la razonabilidad de una decisión de negocio⁵⁸ y, consiguientemente, su legitimidad o eventual carácter delictivo en el contexto del delito de administración desleal.

Si bien la BRJ y la *lex artis* empresarial son de naturaleza y fines diversos, toda vez que la primera opera como una presunción jurídico-doctrinal que protege, como ya se dijo, la discrecionalidad de los administradores cuando actúan informada y honestamente, sin conflicto de intereses y observando sus deberes fiduciarios, la segunda opera como un parámetro fáctico y técnico que permite evaluar la razonabilidad y diligencia de las decisiones de negocios, se complementan y refuerzan mutuamente en diversos aspectos, tales como:

Evaluación de estándares de diligencia: la BJR fija los elementos básicos (buena fe, ausencia de interés personal y decisión informada) para presumir la legalidad de la conducta del administrador, la *lex artis* empresarial concreta y traduce ese estándar a la realidad fáctica de la industria, ofreciendo criterios objetivos, tales como normas técnicas, procedimientos de la empresa, prácticas habituales del sector, etc., para determinar si efectivamente se ha cumplido la exigencia de diligencia y prudencia.

Mejora la certeza jurídica y técnica: la BJR provee como estándar doctrinal y jurisprudencial la presunción de legalidad y, por su parte, la *lex artis* empresarial provee la evidencia práctica y técnica que permite sustentar y avalar esa presunción. En definitiva, en conjunto proporcionan un esquema de doble evaluación, por una parte, debe cumplir con los criterios formales de la BJR y, por otra, la forma de ejecución de la decisión debe coincidir con el conocimiento y experiencia aceptados en el mercado (*lex artis* empresarial).

Contribuye a la delimitación entre los riesgos del negocio y la administración desleal: como ya se revisó, la administración desleal se configura cuando se vulnera el deber de tutela patrimonial, mediante un proceder que se aparta abierta y dolosamente de los inte-

⁵⁷ HERNÁNDEZ, “La Business...”, *op. cit.*, p. 26.

⁵⁸ Esta idea se refuerza conforme lo expresado por Ivo Coca, el cual indica que la ausencia de una *lex artis* empresarial consolidada, que sirva como referente para valorar la diligencia de los administradores, ha sido –entre otros factores– una de las razones que favorecen la protección de la discrecionalidad empresarial, la cual, a su vez, genera un margen de impunidad frente a decisiones estratégicas o de negocio. COCA-VILA, *op. cit.*, p. 51.

reses de la compañía. Por cuanto, en la medida que las decisiones de los administradores se realicen en cumplimiento de la *lex artis* empresarial, resulta casi incompatible que exista dolo de perjudicar los intereses de la compañía, reforzando con ello la BJR frente a acusaciones de conducta delictiva.

Fortalece cultura de cumplimiento: dada la coherencia y complementariedad entre la BJR y la *lex artis* empresarial, esto debiera fomentar a las compañías a instaurar procedimientos de decisión y protocolos claros, respaldados por informes técnicos y participación de asesores especializados. Esta cultura de cumplimiento empresarial disminuye la posibilidad de administraciones desleales, toda vez que requiere que las decisiones sean adoptadas con mayor rigor y sustento técnico que reducen los espacios vulnerables para la comisión de delitos, tales como el de administración desleal.

Junto con lo anterior, la incorporación de la *lex artis* empresarial como elemento probatorio o de evaluación en el marco penal del delito de administración desleal permite a los tribunales contar con precisos elementos, así como un enfoque técnico y objetivo para valorar la conducta de los administradores, alineándose con la protección de la legítima discrecionalidad que promueve la BJR. E, incluso, antes de ello, la congruencia y concordancia entre ambas permite fijar de mejor forma los criterios generales de no interferencia judicial, cuando la actuación del administrador cumple con el deber fiduciario, y la *lex artis* empresarial verifica en términos objetivos y técnicos tal cumplimiento, consistente con las prácticas y estándares del sector, se reduce el riesgo de una injusta criminalización de errores o riesgos propios de los negocios, a la vez que facilitan la persecución de conductas que efectivamente quiebran la buena fe y lealtad para con el patrimonio ajeno, todo lo cual contribuye a un adecuado equilibrio entre la protección del patrimonio ajeno y el fomento de la actividad empresarial, objetivo esencial para salvaguardar un sistema económico moderno y competitivo.

6. DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES PARA EL DERECHO CHILENO

a) Situación actual

En el escenario actual, donde, si bien la BJR tiene atisbos doctrinales y jurisprudenciales, no existe reconocimiento legal expreso ni una línea jurisprudencial sólida que permita asentar esta doctrina en el derecho nacional, ofrece una serie de desafíos y oportunidades para, desde el gobierno corporativo de las empresas, enfrentar esta ambigüedad, así, de esta manera, y desde la

misma administración de la sociedad, se ha tenido que adaptar a esta realidad, fomentando buenas prácticas de gobierno corporativo, capacitación de directores, control interno y, en general, medidas de cumplimiento que eviten errores costosos. La administración desleal, en tanto acto ilícito intencional, requiere, además, herramientas de *compliance* penal: canales de denuncia internos, auditorías forenses, *due diligence* de integridad en nombramientos, etc., para detectar y prevenir conductas deshonestas de los llamados “enemigos internos”. Tras la tipificación de este delito, las empresas han debido ampliar sus mapas de riesgo y protocolos, pues ahora decisiones antes solo sujetas a responsabilidad civil podrían acarrear consecuencias penales.

A la luz de lo expuesto, es fundamental que quienes gestionan patrimonios ajenos tomen medidas para minimizar el riesgo de que sus decisiones legítimas puedan ser interpretadas como conductas delictivas de administración desleal. Algunas recomendaciones prácticas son:

- Documentar el proceso decisorio: ante cada decisión importante, dejar constancia en actas de directorio o informes internos de los antecedentes considerados, alternativas evaluadas y motivos de la elección. Un buen respaldo documental podrá demostrar *a posteriori* que se actuó de forma informada y diligente.
- Buscar asesoría independiente: en decisiones de alto impacto o complejidad técnica, es aconsejable obtener evaluaciones de expertos o conformar comités especiales que analicen el asunto. Esto no solo mejora la calidad de la decisión, sino que evidencia buena fe y prudencia. Por ejemplo, contar con un informe financiero o legal previo podrá ser una prueba valiosa de diligencia.
- Revelar y gestionar conflictos de interés: si un director o gerente tiene algún interés propio en una operación (directo o indirecto), debe revelarlo oportunamente y abstenerse de participar en la decisión, cumpliendo con las normas de sociedades anónimas sobre operaciones con partes relacionadas. La transparencia en este aspecto es clave para mantener la protección de la BJR; de lo contrario, cualquier ventaja personal anulará la presunción de lealtad.
- Actuar dentro del marco legal y estatutario: asegurarse de que las decisiones no violen leyes, reglamentos ni los estatutos o acuerdos societarios. Respetar los límites de atribuciones fijados por la ley o el contrato social. Ejemplo: si se requiere aprobación de la junta de accionistas para cierta operación, obtenerla. El cumplimiento normativo estricto evita que una decisión, por rentable que parezca, se transforme en evidencia de mala fe (como ocurriría si implica actos ilícitos, fraude contable, cohecho, etcétera).

- Monitoreo financiero y controles internos: mantener al día la contabilidad y los controles internos que permitan detectar y justificar resultados. Un sano gobierno corporativo –auditorías periódicas, comités de directorio, cumplimiento (*compliance*)– no solo previene efectivamente abusos, sino que, además, provee elementos objetivos para defender la razonabilidad de las decisiones en caso de ser necesario. Los “vacíos contables” o la falta de registro de operaciones legítimas pueden generar sospechas infundadas.
- Capacitación y cultura ética: educar a los directores y altos ejecutivos en sus deberes fiduciarios y en las consecuencias del delito de administración desleal. Una cultura de cumplimiento donde prime la ética en los negocios hará menos probable que se crucen las líneas rojas. Además, contar con un oficial de cumplimiento que supervise riesgos (ahora ampliados tras la Ley n.º 21121) ayuda a detectar de manera temprana decisiones potencialmente problemáticas.
- Seguro de responsabilidad de directores (D&O): si bien no evita la persecución penal, un seguro D&O puede cubrir costos de defensa legal y eventuales indemnizaciones civiles, brindando tranquilidad para que los directores puedan tomar decisiones de negocio legítimas sin temor excesivo. Esto complementa la protección de la BJR, aunque no la reemplaza.

En resumen, en la realidad actual en la que se está acerca del delito de administración desleal, la mejor estrategia que se puede asumir a nivel corporativo es la preventiva, buscando permanentemente alinear las decisiones con las buenas prácticas de gobierno corporativo. Si cada decisión importante es adoptada con transparencia, información adecuada y lealtad, resulta mucho menos probable que alguien pueda sostener de manera seria que hubo administración desleal. Y en el evento de una investigación, esas mismas buenas prácticas facilitarán la defensa basada en que la actuación estuvo dentro del ámbito de la discrecionalidad permitida.

b) Regulación específica en el ámbito corporativo

En cuanto a la posibilidad de incorporar la BJR en la regulación corporativa chilena presenta importantes desafíos y oportunidades en materia de gobierno societario y responsabilidad de los administradores. Desde la perspectiva comparada, resulta útil observar la experiencia del derecho español, particularmente el art. 226 de la Ley de Sociedades de Capital, que incorpora elementos centrales de esta regla.

Desafíos

Claridad normativa y seguridad jurídica: es necesario establecer con precisión en la legislación chilena los requisitos específicos para invocar la BJR, tales como la adopción de decisiones de buena fe, debidamente informadas, sin conflictos de interés y siguiendo procedimientos adecuados. La regulación debe evitar ambigüedades que generen incertidumbre interpretativa.

Delimitación del ámbito discrecional protegido: un reto importante será delimitar claramente cuándo una decisión empresarial es protegida por la BJR y cuándo excede dicho marco, configurando posibles delitos como la administración desleal. Esto implica definir de forma clara los estándares fiduciarios en la legislación societaria.

Compatibilidad con el derecho penal: la incorporación explícita de la BJR debe armonizarse de manera cuidadosa con los principios del derecho penal chileno, especialmente respecto al principio de legalidad penal, para evitar conflictos interpretativos entre normas societarias y penales.

Oportunidades

Protección a decisiones empresariales legítimas: al reconocer formalmente la BJR, Chile brindaría una mayor protección jurídica a los administradores frente a decisiones empresariales legítimas que impliquen riesgos comerciales inherentes a la actividad empresarial, impulsando así la innovación y desarrollo corporativo.

Alineación con estándares internacionales: al incorporarla explícitamente en la regulación corporativa chilena, se fortalecería la confianza de inversionistas extranjeros y nacionales, alineando el país con estándares internacionales reconocidos de manera amplia, como los adoptados en España y Estados Unidos.

Mayor eficiencia judicial y menor litigiosidad: establecer claramente sus criterios podría reducir la incertidumbre legal en disputas societarias y evitar litigios innecesarios, beneficiando tanto a empresas como a tribunales al proporcionar un marco normativo claro para juzgar las decisiones empresariales.

Siguiendo la legislación española, resulta relevante destacar que el art. 226 de la Ley de Sociedades de Capital española puede servir como modelo legislativo para Chile, ya que incorpora claramente los elementos fundamentales de la BJR: adopción de decisiones de buena fe, ausencia de conflictos de interés y actuación informada y diligente. Esta regulación expresa permite reducir las incertidumbres interpretativas, proporcionando un estándar obje-

tivo para evaluar la responsabilidad de los administradores societarios, limitando la posibilidad de reclamaciones infundadas.

En conclusión, su incorporación en la regulación corporativa chilena ofrece importantes oportunidades para mejorar la certeza jurídica, fomentar un entorno corporativo competitivo y proteger adecuadamente la discrecionalidad legítima en la gestión empresarial, aunque debe enfrentar los desafíos de su adecuada delimitación normativa y compatibilidad con el sistema penal nacional.

c) Compatibilización de incentivos empresariales con sanciones penales

La introducción del delito de administración desleal en el derecho penal chileno plantea importantes desafíos para equilibrar la promoción de incentivos empresariales legítimos con la aplicación de sanciones penales frente a conductas ilícitas. En este contexto, la eventual incorporación formal de la BJR en el marco jurídico chileno adquiere especial relevancia.

Compatibilizar de manera adecuada los incentivos empresariales con las sanciones penales implica reconocer que, por un lado, la actividad empresarial se caracteriza por decisiones basadas en la toma de riesgos inherentes al mercado y que dichas decisiones pueden generar resultados adversos, aunque legítimos. Penalizar excesivamente estos resultados negativos podría desincentivar la innovación, la toma de riesgos necesarios para el crecimiento económico y el desarrollo de oportunidades empresariales.

La doctrina penal y societaria chilena señala que para lograr un equilibrio adecuado es esencial delimitar de forma clara los parámetros del dolo penal y la negligencia empresarial grave que justifiquen la intervención punitiva. Esto implica precisar en qué circunstancias la conducta del administrador trasciende una decisión de negocio legítima y se convierte en una acción deliberadamente desleal o abusiva respecto del patrimonio administrado.

Su implementación podría actuar como mecanismo jurídico clave para evitar que las decisiones empresariales legítimas, aunque desacertadas en sus resultados, sean perseguidas de manera indebida penalmente. Bajo esta regla, se podría establecer una presunción de legitimidad para las decisiones adoptadas de buena fe, sin conflicto de interés e informadas de forma debida, incentivando un clima empresarial más dinámico y menos adverso al riesgo.

En términos prácticos, esta compatibilización exige una intervención cuidadosa del legislador y los tribunales, asegurando que las sanciones penales se reserven para aquellos casos claros de abuso, dolo, fraude o negligencia manifiesta, evitando criminalizar errores empresariales legítimos. En este sentido, actuaría como un factor protector que permita distinguir con pre-

cisión jurídica y económica la esfera de actuación legítima de los administradores de aquella que efectivamente merece reproche penal.

Por tanto, el gran desafío del derecho chileno reside en establecer una regulación explícita y clara, similar a la experiencia española contemplada en el art. 226 de la Ley de Sociedades de Capital, que permita compatibilizar de forma adecuada la protección penal del patrimonio empresarial con la necesidad de mantener y promover incentivos adecuados para una gestión empresarial dinámica, competitiva y efectiva. De lograrse esta compatibilización, se fortalecerá la confianza y seguridad jurídica en el mercado, incentivando el desarrollo empresarial responsable y, a la vez, sancionando adecuadamente aquellos comportamientos que en efecto constituyan abusos graves en la gestión corporativa.

Conclusiones

La presente investigación ha permitido constatar que la BJR cumple un papel fundamental en la protección de la discrecionalidad empresarial, al ofrecer un marco que distingue entre decisiones legítimas de negocio y conductas abusivas susceptibles de reproche jurídico. En el contexto chileno, la reciente tipificación del delito de administración desleal plantea desafíos significativos: por un lado, existe la necesidad de resguardar efectivamente el patrimonio ajeno cuando se exceden las facultades conferidas al administrador; por el otro, se debe evitar penalizar de manera injusta la toma de decisiones con un resultado negativo, pero adoptadas de buena fe y siguiendo procedimientos adecuados.

En cuanto a las propuestas y recomendaciones, como solución de *lege ferenda*, se evidencia la conveniencia de incorporar explícitamente sus criterios en la legislación societaria y penal chilena, de modo que se establezca una presunción de legitimidad para las decisiones adoptadas con la diligencia, la lealtad y la buena fe que caracterizan el estándar fiduciario. En la práctica, ello implicaría, por una parte, reformas legales que precisen el ámbito de aplicación del delito de administración desleal, circunscribiéndolo a supuestos de abuso o infidelidad deliberados y, por otra, directrices judiciales que reconozcan su relevancia al analizar eventuales responsabilidades civiles o penales de los administradores. De esta forma, se aseguraría una mayor certeza jurídica, al tiempo que se preservan los incentivos para la innovación y la toma de riesgos razonables, inherentes a la actividad empresarial. Pero también, en el estado actual de la legislación, como solución de *lege lata* se propone el robustecimiento de los mecanismos internos de control y auditoría en las

compañías, reforzando las políticas de *compliance* y códigos de ética, el papel de comités independientes (por ejemplo, de auditoría o gobierno corporativo) y la transparencia en la toma de decisiones. Con ello se fomenta un entorno en el cual los administradores, además de actuar bajo parámetros de diligencia y buena fe, puedan documentar y justificar adecuadamente sus determinaciones, evitando confusiones entre un legítimo ejercicio de la discrecionalidad empresarial y eventuales conductas desleales. De hecho, la implementación de procedimientos claros y la exigencia de informes técnicos previos, la verificación de conflictos de interés, y la trazabilidad de cada operación comercial, constituyen medios eficaces para deslindar con precisión cuándo se está ante un simple error de negocio (amparado por la BJR) y cuándo se configura una infracción intencional perseguible penalmente.

Como reflexión final, cabe señalar que su adopción como complemento para distinguir entre el legítimo riesgo empresarial y la conducta desleal supondría un impacto positivo tanto en la práctica empresarial como en el ámbito jurídico chileno. La clarificación normativa y jurisprudencial de estos conceptos beneficiaría a directores, accionistas y terceros interesados, propiciando un entorno de mayor confianza y competitividad, a la vez que se robustece la protección penal de los patrimonios ajenos cuando exista un abuso efectivo de las facultades de administración.

Bibliografía

- ABDALA, Martín, “La aplicación de la denominada business judgment rule en el derecho argentino”, en *Revista de Derecho*, n.º 42, Barranquilla, 2014. Disponible en www.scielo.org.co/pdf/dere/n42/n42a11.pdf [fecha de consulta: 11 de enero de 2025].
- ARRIAGADA BUSTOS, Tatiana, “La regla del juicio de negocios ha aterrizado en Chile”. Disponible en <https://idealex.press/la-regla-del-juicio-de-negocios-ha-aterrizado-en-chile/#:~:text=era%20imputable%20a%20sus%20ejecutivos,por%20los%20tribunales%20de%20justicia> [fecha de consulta: 4 de enero de 2025].
- BOFILL GENZSH, Jorge; Valeria JELVES GALLEGOS, Sebastián CONTRERAS SALIM-HANN, “Consideraciones sobre el nuevo delito de administración desleal en el derecho chileno”. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7793063.pdf> [fecha de consulta: 8 de diciembre de 2025].
- COCA-VILA, Ivó, “La Business Judgment Rule ante la determinación del riesgo permitido en el delito de administración desleal, Reflexiones desde el derecho español”, en *Revista de Ciencias Penales*, sexta época, vol. XLVII, Santiago, 2021. También disponible en https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3812435 y https://revistadecienciaspenales.cl/wp-content/uploads/2021/11/Revista-CP-2021_Segundo-semester_22_11_2021-FINAL-45-79.pdf

- GALLEGO RODRÍGUEZ, Ana, “La regla del juicio empresarial: ámbito de aplicación y alcance práctico en el ordenamiento jurídico español”. Disponible en <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/275256/retrieve> [fecha de consulta: 12 de enero de 2025].
- GARCÍA-VILLARRUBIA, Manuel, “La regla de la discrecionalidad empresarial”. Disponible en www.uria.com/es/publicaciones/7942-la-regla-de-la-discrecionalidad-empresarial [fecha de consulta: 25 de enero de 2025].
- GÓMEZ, Alejandro; Paula MIRANDA, María Paulina SANTACRUZ, “Business Judgment Rule: origen, aplicación y desarrollo en el ordenamiento jurídico colombiano”, en *Universitas Estudiantes*, n.º 19, Bogotá, 2019. Disponible en <http://hdl.handle.net/10554/43790> [fecha de consulta: 12 de enero de 2026].
- GURREA MARTÍNEZ, Aurelio, “La cuestionada deseabilidad económica de la business judgment rule en el derecho español”. Disponible en https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2445545 [fecha de consulta: 25 de enero de 2025].
- HERNÁNDEZ BASUALTO, Héctor, “La administración desleal en el derecho penal chileno”, en *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso*, vol. 26, n.º 1, Valparaíso, 2010. Disponible en www.projurepucv.cl/index.php/rderecho/article/view/575 [fecha de consulta: 12 de enero de 2025].
- HERNÁNDEZ PEÑA, Jesús, “La Business Judgment Rule (BJR) en el Perú: ¿Es necesaria su inclusión en el Derecho Societario peruano?”, en *Forseti. Revista de Derecho*, vol. 11, n.º 15, Lima, 2022. Disponible en <https://doi.org/https://doi.org/10.21678/forseti.v11i15.1754> [fecha de consulta: 4 de enero de 2025].
- MAÑALICH RAFFO, Juan Pablo, “La malversación de caudales públicos y el fraude al disco como delitos especiales”. Disponible en www.scielo.cl/pdf/politcrim/v7n14/art04.pdf [fecha de consulta: 12 de enero de 2025].
- MENANTEAU SAZO, Joaquín; María José VEGA ROMERO, “Los deberes de tutela patrimonial en el delito de administración desleal de las sociedades anónimas”. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/185903> [fecha de consulta: 4 de enero de 2025].
- NAJLE ROMERO, Luis, “Aspectos generales del delito de administración desleal en la legislación chilena”. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/185828> [fecha de consulta: 4 de enero de 2025].
- OSBORNE CLARKE, “La ‘business judgment rule’ como mecanismo de limitación de la responsabilidad de los administradores en la toma de decisiones”. Disponible en www.osborneclarke.com/es/insights/la-business-judgement-rule-como-mecanismo-de-limitacion-de-la-responsabilidad-de-los-administradores-en-la-toma-de-decisiones [fecha de consulta: 25 de enero de 2025].
- OYANGUREN ALVIÑA, Constanza, “El delito de administración desleal en Chile”. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/173134/El-delito-de-administracion-desleal-en-Chile.pdf> [fecha de consulta: 2 de febrero de 2025].
- POMBO, Cristina, “Protección de la discrecionalidad empresarial. Apuntes prácticos y experiencia comparada”. Disponible en <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/70758> [fecha de consulta: 26 de enero de 2025].

- REYES Gajardo, Lorenzo, *El delito de Administración desleal*, Santiago, Editorial Hammurabi, 2021.
- SUESCÚN DE ROA, Felipe, “The business judgment rule en los Estados Unidos: una regla con dimensión procesal y fuerza sustantiva”, en *Vniversitas*, vol. 62, n.º 127, Bogotá, 2013. Disponible en www.redalyc.org/pdf/825/82531023012.pdf [fecha de consulta: 5 de enero de 2025].
- VASCIMINNI, Maurizio; Giada RUSSO, Giovanni GIGLIOTTI, “The applicability of the Italian Business Judgment Rule to directors’ organisational choices”. Disponible en www.ibanet.org/article/64f8517e-4f58-47ca-b9af-d7e9e9763972 [fecha de consulta: 19 de enero de 2025].
- ZAMORA PICCIANI, Rebeca, “La regla del juicio de negocios ante el nuevo delito de administración desleal”. Disponible en <https://estadodiario.com/columnas/la-regla-del-juicio-de-negocios-ante-el-nuevo-delito-de-administracion-desleal/> [fecha de consulta: 19 de enero de 2025].

NORMAS Y SENTENCIAS

- 22.º JUZGADO CIVIL DE SANTIAGO (2017): 12 de diciembre de 2017, rol C-29945-2016, Inversiones Ranco Tres S.A. con LATAM. Demanda incumplimiento de obligaciones e infracciones que indica e indemnización de perjuicios. Disponible en www.pjud.cl/prensa-y-comunicaciones/getRulingNew/36164 [fecha de consulta: 5 de diciembre de 2025].
- ASAMBLEA NACIONAL REPÚBLICA DEL ECUADOR, “Proyecto de Ley de Modernización a la Ley de Compañías”. Disponible en https://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/3sro347_20201210.pdf [fecha de consulta: 1 de febrero de 2025].
- Código Penal* chileno. Disponible en www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1984
- CORTE DE APELACIONES DE SANTIAGO (2019): 30 de abril de 2019, rol 527-2018, recurso de apelación, Inversiones Ranco Tres S.A. con LATAM. Disponible en www.pjud.cl/prensa-y-comunicaciones/getRulingNew/36163 [fecha de consulta: 5 de diciembre de 2025].
- CORTE DE APELACIONES DE SANTIAGO (2020): 23 de diciembre de 2020, rol contencioso administrativo-237-2020, Valdés con Comisión para el Mercado Financiero (LTE). Disponible en <https://academiaderechocivil.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2024/04/ICA-SANTIAGO-C-237-2020.-Reclamo-ilegalidad-DL-3538-Valdes-con-CMF-aReconoce-existencia-de-un-error-de-prohibicion.pdf> [fecha de consulta: 5 de diciembre de 2025].
- Historia de la Ley n.º 21.121, que modifica el Código Penal y otras normas legales para la prevención, detección y persecución de la corrupción. Disponible en www.bcn.cl/historiadelaley/nc/historia-de-la-ley/7597/ [fecha de consulta: 2 de febrero de 2025].
- MINISTERIO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS DEL PERÚ, “Anteproyecto de la Ley General de Sociedades”. Disponible en www.gacetajuridica.com.pe/docs/Anteproyecto-de-la-ley-general-de-sociedades-LA-LEY.pdf y <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1914635/Anteproyecto%20de%20la%20>

Ley%20General%20de%20Sociedades.pdf.pdf?v=1622134812 [fechas de consulta:5 de diciembre de 2025].

Siglas y abreviaturas

ALI	American Law Institute
art.	artículo
arts.	artículos
BJR	Business Judgment
c/	con
cert.	Certificado
Cir.	Circular
CMF	Comisión para el Mercado Financiero
Co.	company
cons.	considerando
D&O	Directors and Officers
DOI	Digital Object Identifier
etc.	etcétera
http	Hyper Text Transfer Protocol
https	Hyper Text Transfer Protocol Secure
<i>Ibid.</i>	<i>Ibidem</i>
inc.	inciso <i>a veces</i> incorporation
Isapres	Instituciones de Salud Previsional
LAN	Línea Aérea Nacional
LATAM	Latinoamérica o América Latina
LSC	Ley de Sociedades de Capital
N° <i>a veces</i> n.°	número
<i>op. cit.</i>	<i>opere citato</i>
p.	página
pp.	páginas
S.A.	sociedad anónima
TAM	Transportes Aéreos Meridionais
U.S.	United State
v. <i>a veces</i> vs.	versus
vol.	volumen
www	World Wide Web