



Miradas futuras en los conflictos de interés

Riesgos Laborales

● ● ○ FICHA INTERMEDIA

Fecha	Mayo 2025
Tpo. de lectura	10 min.

¿Cómo seguir?

Las organizaciones pueden manejar mejor los conflictos:

1. Reforzando valores sociales (ética y justicia) en lugar de depender únicamente de incentivos o sanciones.
2. Promoviendo una cultura ética que refuerza los esfuerzos normativos y disuasivos.
3. Reactivando el concepto de misión y de visión de la empresa.

Además, se deben adoptar ciertas prácticas para favorecer un ambiente libre y participativo en el que sea fácil reconocer un conflicto de interés.

FGE

RAZOR
CONSULTING



Evitar el Groupthink

Las personas tienden a abordar los problemas con las herramientas o enfoques que conocen, aunque no sean los más adecuados, por falta de perspectiva o rigidez mental.

Es más fácil no ver los conflictos, o normalizarlos, cuando las visiones son sesgadas.

Se necesitan directorios que no sean como la caja de herramientas donde solo hay martillos. “Para quien solo tiene un martillo, todo problema le parece un clavo.”

Promover la diversidad y la inclusión

Se necesita traer otras miradas en las organizaciones. La implementación de políticas de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI) no solo tiene un propósito ético o social, sino que también aporta beneficios tangibles en la toma de decisiones y el rendimiento.

Está comprobado que la diversidad genera equipos más rentables y creativos, potencia la gestión del talento y construye pensamiento estratégico, entre otros muchos beneficios.

Hay un valor social también en la diversidad y hoy en día podemos identificar diversos tipos de diversidad: diversidad funcional; diversidad ética, diversidad social, diversidad de género, etc.

¡Vive la différence! (¡Viva la diferencia!): Cristine Lagarde (CEO del FMI) sostuvo que, si Lehman Brothers hubiese sido Lehman Brothers & Sisters, la crisis económica del 2008 hubiese sido bastante diferente.

Una mayor diversidad de género en el liderazgo financiero influye en la toma de decisiones y, potencialmente, podría haber mitigado algunos de los riesgos que condujeron a la crisis financiera de 2008.

Construir una cultura organizacional ética

Este es el gran desafío y para abordarlo se debe:

- Activar estándares éticos al involucrar proactivamente los valores éticos de los colaboradores. ¿Qué hace cada uno cuando ve que su líder está mintiendo al directorio? ¿Levanta la mano en el directorio, se acerca a él después, se atreve a hacer algo? Es difícil por el temor a ser despedido.
- Reconocer sesgos psicológicos en las capacitaciones y abordar los sesgos inconscientes y la ética limitada para fortalecer la toma de decisiones éticas. Descubrir cómo el entramado ético ayuda a generar entornos más transparentes, donde los sesgos, los conflictos puedan tratarse adecuadamente, ojalá a tiempo.
- Evitar políticas ingenuas al comprender los aspectos psicológicos subyacentes en los conflictos de interés. Se deben tener políticas afinadas que promuevan un entorno laboral adecuado.

FUENTE: esta ficha se elaboró a partir de la transcripción del video que acompaña y de extractos de la presentación que utilizó Héctor Lehuedé como apoyo en su charla “Conflictos de interés: gestionando conducta ética”