

RAFAEL RODRÍGUEZ,  
PRESIDENTE DE SEMINARIUM:

# “Por ahora van 14 empresas (en las que las AFP deberán nombrar directores)”



JULIO CASTRO

■ El headhunter que está a cargo de la selección de candidatos para las juntas de accionistas 2025, explicó que el nuevo proceso de búsqueda comenzó antes, lo que permitirá encontrar más nombres.

POR MARÍA PAZ INFANTE

La búsqueda de directores por parte de las AFP en empresas donde los fondos de pensiones tienen posiciones accionarias relevantes es una de las tareas en las que está abocado el presidente de Seminarium, Rafael Rodríguez.

Por segundo año consecutivo –y sexto en total–, el *headhunter* tiene el mandato de la Asociación de AFP para encontrar los nombres más idóneos que serán propuestos en las juntas de accionistas de 2025.

En entrevista con DF, Rodríguez anticipó que para este proceso se decidió adelantar el plazo de asignación de la búsqueda, aunque recordó que las definiciones finales siempre se toman más cerca de la fecha de las asambleas, pues hay situaciones que se producen previo a las citaciones que pueden cambiar el número de nombramientos.

“Se decidió partir antes, lo cual da la posibilidad de trabajar con más tiempo y eso permite a su vez, que el *hunter* pueda buscar entre más nombres. Ese es el gran beneficio y probablemente su resultado más concreto pueda ser que este año aparezcan más nombres nuevos”, dijo.

– ¿En cuántas empresas tienen que nombrar directores las AFP?

– Por ahora van 14, pero siempre aparecen más. La mayoría son de los sectores construcción, inmobiliario y retail. Siempre aparecen noticias que

hoy no son públicas, de compañías que van a elegir directores en abril y ahí se agrega.

– ¿De qué tipo, IPSA?

– La mayoría son IGPA (firmas que forman parte del Índice General de Precios de Acciones).

– ¿Puede dar nombres?

– No todavía.

– A veces también ocurre que, dependiendo de la posición que tengan las AFP cuando se acerca la junta, aumenta o disminuye el número de directores a elegir.

– El trabajo que hacemos es buscar muchos nombres. El proceso es bien riguroso, porque primero parte con la identificación de la empresa. Se hace un análisis de cada compañía; el perfil del directorio; cómo es el controlador; la dinámica que se da entre los directores; los desafíos que tiene la empresa y en función de todos estos antecedentes se define un perfil ideal para cada empresa.

– En el filtro de inhabilidades hay varios que quedan fuera...

– Más de la mitad. Un análisis muy importante que hacemos es la revisión de inhabilidades, que no afectan al candidato a proponer.

– ¿Cuando tienen armado el perfil de empresa ya empiezan a mirar el registro de directores?

– Tenemos un listado en Seminarium mucho más grande que el de la Superintendencia de Pensiones. Tenemos cerca de 3 mil nombres. En algún momento, los invitamos a

meterse (en el listado del regulador), trámite que demora un mes.

Después conoces a los candidatos, pides referencias de ellos, que es súper importante. Y con eso, juntándolo con el perfil de cada empresa, se asignan nombres.

Las AFP no intervienen ahí. Somos súper independientes, no nos sugieren ningún nombre y eso le da legitimidad al proceso. Obviamente tienen un rol indelegable que es elegir entre las alternativas a la persona que les parece más idónea para el cargo y eso se hace con el comité, a su vez, ellos hacen una selección y van a sus respectivos directorios.

– ¿Qué es lo que más demora?

– La búsqueda y chequeo de referencias es lo más largo. La asignación cuando tienes los datos resulta fácil,

**“Las AFP, a pesar de que normalmente nombran un solo director por empresa, tienen cerca de un 40% de mujeres nominadas entre los directores, proporción mucho más alta que el promedio en Chile”.**

## La última aventura de Seminarium publicada en “The Economist”

■ Más allá de centrarse en la búsqueda de candidatos a altos cargos, Seminarium también elabora estudios de interés público. Recientemente, el medio “The Economist” publicó un artículo en el que recogió datos de un estudio que realizó el *headhunter*, titulado “Seminarium Index: radiografía de la educación de los líderes políticos del mundo”. Una de las principales conclusiones de la investigación es que la educación de los líderes políticos de los países alcanza niveles más altos que los que exhibe la población. En Chile, los promedios del nivel educacional de la elite muestran una mayor diferencia que en el resto del mundo.

pero si no, hay que encontrarlo y eso es llamar a mucha gente y hablar con diferentes personas.

### Perfil y renovación

La rotación de nombres es uno de los desafíos en los procesos de selección de directores.

Para Rodríguez, “las AFP tienen una responsabilidad fiduciaria sobre sus aportantes (...) deben buscar al mejor representante de la situación que tienen de accionistas minoritarios e independientes”.

La experiencia previa como directores o gerentes generales que hayan tenido interacción con mesas directivas son las exigencias que más se repiten en cuanto al perfil.

“El ser director es un oficio. Hay una dinámica, una forma de pensar la responsabilidad fiduciaria que se adquiere trabajando”, planteó.

– Las AFP han tratado de incorporar más mujeres en sus procesos de selección de directores. ¿Ha visto esa tendencia?

– En general, hay una demanda por tener más mujeres en los directorios. El porcentaje de mujeres ha aumentado, pero llegando actualmente a niveles de 17% como promedio en sociedades supervisadas por la CMF. Las AFP, a pesar de que normalmente nombran un solo director por empresa, tienen cerca de un 40% de mujeres nominadas entre los directores, proporción mucho más alta que el promedio en Chile.