



## C Columna

### Directorios: ¿a quién sentar en la mesa?

Por Magdalena Aninat.  
Directora Centro Futuros  
Empresariales, Escuela de Negocios UAI.



Abrancó marzo y con ello el período de juntas ordinarias de accionistas y renovación de directores de empresas. En tiempos de magro crecimiento económico y vaivenes de política internacional, cuyo rumbo es difícil de prever, la elección de directores se torna una decisión compleja. Más aún cuando los riesgos emergentes -como ciberseguridad y efectos climáticos- empiezan a materializarse en distintas industrias y la urgencia por capturar

las oportunidades de la IA se convierte en eje diferenciador de las estrategias corporativas.

El desafío de nominar a un director u otro no solo radica en analizar la formación y trayectoria de los distintos candidatos. Es importante también tener en consideración al menos dos variables adicionales: qué puntos ciegos tiene el directorio actual y cuáles son los principales desafíos de la organización en su proyección hacia el largo plazo. En este sentido la diversidad en la composición del directorio ha demostrado ser una

herramienta efectiva para evitar el groupthinking, que conduce a una visión única que minimiza el constructivo diseño y la emergencia de nuevas consideraciones.

Un paso adelante en este punto es el aumento en diversidad de género que muestran las empresas que reportan a la CMF: desde un 13% el año 2021 de directoras mujeres entre las entidades emisoras de valores, a un 24% en 2024.

Asimismo, se redujo de 46,2% en 2021 a 34,7% las empresas sin mujeres directoras, según datos presentados por Chile Mujeres y los

ministerios de Economía y Hacienda. Es interesante que este crecimiento haya sucedido en tiempos en que se ha discutido ampliamente en distintos foros la relevancia de aumentar la participación femenina en los altos niveles de decisión de las organizaciones, pero sin que el Gobierno haya logrado aún completar la tramitación del proyecto de ley que normaría la equidad de género en los directorios. Parece existir un creciente convencimiento del valor del cambio.

¿Es esto suficiente? Con una legislación que ha pro-

fundizado las exigencias de transparencia hacia el mercado (NCG 461 de la CMF) y una mayor responsabilidad penal de los directores (ley de delitos económicos), es fundamental elevar los estándares de los gobiernos corporativos.

En sus Principios de Gobernanza Corporativa (2023), la OCDE destaca la relevancia de los directores independientes, especialmente en temas donde puede haber divergencias entre los intereses de la compañía, el management y los accionistas (temas como remuneraciones, adquisicio-

nes, auditoría, etc).

En Chile, el Índice de Integridad en Gobiernos Corporativos (UAI y FGE, 2024) muestra que el rol de los independientes aún tiene mucho por crecer en las mesas de directorios. Y, en tiempos turbulentos, es relevante que en el proceso de definir quién se sienta en la mesa se considere también qué papel tendrán para gobernar con una lectura más afín del presente y del futuro.