

**Aunque aún es incipiente y generalmente se formaliza tras la entrada de inversionistas**, existe y va avanzando de a poco. Y si bien la participación de directoras todavía es baja, aquí algunas relatan sus experiencias y analizan el modelo actual.

SOFÍA MALUENDA

**U**n gobierno corporativo efectivo no solo proporciona una estructura clara y una dirección estratégica, sino que también asegura la transparencia, la rendición de cuentas y la sostenibilidad a largo plazo. Así lo afirma la directora ejecutiva del Instituto de Directores de Chile, Fadua Gajardo, quien agrega que muchas *startups* entendieron que el gobierno corporativo más que un apoyo y ser una "hoja de ruta para el negocio", es necesario.

En sus palabras, se trata de un mecanismo efectivo de mitigación de riesgos que permite brindar transparencia a los diferentes socios/accionistas, sobre el manejo de los negocios. "Es

la forma en como profesionalizamos las conversaciones y decisiones basándose en una estrategia clara de corto y largo plazo, logrando así la sostenibilidad, transparencia, participación, rentabilidad y resguardo patrimonial", explica la experta y agrega que los fundadores deben tener presente que el gobierno corporativo evoluciona de distinta manera dependiendo de la etapa en que se encuentre la *startup*.

La ejecutiva señala que hay conciencia de que es necesario contar con una gobernanza en la empresa que permita la viabilidad y éxito del negocio, pero que uno de

los desafíos tiene que ver con la comprensión de cómo establecer los órganos de gobierno y las herramientas necesarias para su implementación. "Con esto me refiero a saber cuándo es el momento adecuado para contar con un consejo consultivo, con un *Advisory Board* o pasar a constituir un directorio con directores independientes en la mesa", dice. Asimismo, el revisar el pacto de socios se vuelve fundamental para lograr que en etapa de crecimiento se pueda contar con las reglas suficientemente claras para que los inversionistas tengan una posición en el negocio.

#### PRESENCIA FEMENINA

En términos de percepción, porque aún no existe una *data* que lo confirme, la presencia femenina en este tipo de directorios es baja, afirma Gajardo. "Según un estudio realizado por la consultora global Gender Smart, la presencia y el financiamiento en *startups* latinoamericanas dirigidas por mujeres es muy baja en comparación con las dirigidas por hombres, quienes consiguen cuatro veces más financiamiento. Aquí se evidencia una brecha importante. En los directorios ocurre lo mismo; la presencia femenina es baja debido a la errada percepción de que los negocios liderados por mujeres pueden ser menos rentables", señala. Por ello, afirma que se deben "implementar políticas que promuevan la igualdad de oportunidades en todos los niveles de las organizaciones, fomentar la inclusión de las mujeres y más que nada, darles la oportunidad de demostrar sus capacidades. Para esto es muy importante que avancemos en políticas de corresponsabilidad", dice.

"Por otro lado, estoy convencida que para mover la aguja en Chile es necesario un empujón", agrega, destacando el proyecto de ley "Más mujeres en directorios".

También existen otro tipo de iniciativas, como el caso del "Executive Program para Directoras de Empresas Innovadoras" que dispone el Centro de Innovación UC. Un programa que está orientado hacia los grandes desafíos tecnológicos que enfrentan las empresas, con un enfoque desde el liderazgo femenino. Ya se han realizado dos versiones (2022 y 2023) y este año se lanzará la tercera edición. En ambas versiones han participado 67 mujeres: 35 en la primera y 32 en la segunda.



"Estoy

convencida

que para

mover la aguja

en Chile es

necesario un

empujón".

**FADUA GAJARDO**

Directora ejecutiva del Instituto de Directores de Chile.