

TINA ROSENFELD,
 DIRECTORA DE EMPRESAS:

“En los últimos años el foco (en los directorios) ha sido cada vez más en los controles”



■ La directora de Masisa y Camanchaca explica que este enfoque se intensificó tras la promulgación de la Ley de Delitos Económicos.

POR MARÍA PAZ INFANTE

Tina Rosenfeld es una cara conocida a nivel de gobiernos corporativos de grandes empresas.

Este mes fue reelecta para un nuevo período como directora en Masisa, fue escogida en cupo independiente propuesta por las AFP en Camanchaca, mientras que dejó la mesa de SMU.

Es ingeniera comercial de la Universidad Friedrich Alexander Erlangen Nürnberg, Alemania, y cuenta con un magister en Dirección Financiera y Psicología Organizacional de la Universidad Adolfo Ibáñez.

Además, es inversionista ángel, pero con una particularidad: solo invierte en emprendimientos liderados por mujeres.

En entrevista con DF señaló que está permanentemente siguiendo las nuevas tendencias. “Estoy constantemente actualizándome en el extranjero. De hecho, en este momento estoy terminando un doctorado en organización y cultura empresarial en la Universidad de Sankt Gallen, en Suiza”, dijo.

¿Cómo ha sido su experiencia como directora independiente?

Independientemente de los votos con los cuales llevo a un directorio, siempre mi deber y responsabilidad es tomar decisiones en conjunto con el resto de los directores como grupo colegiado,

pensando siempre en los intereses de la compañía.

Matriz de riesgo

¿Cómo ha ido cambiando el rol de director en el último tiempo?

En los últimos años y sobre todo después de la promulgación de la Ley N°21.595 de Delitos Económicos, el foco ha sido cada vez más en los controles. Dado los perfiles más financieros y de cumplimientos de los directores independientes, son ellos muchas veces los que empujan los proyectos más normativos.

En este contexto, la adecuación de las matrices de riesgo a los cambios de estrategia y a las nuevas normas han tomado una importancia mayor. Revisar la matriz de riesgo en conjunto con el proceso de la planificación estratégica es una de las nuevas exigencias hacia los directorios y los gerentes de primera línea.

¿Ingresó a la mesa de Camanchaca, ¿qué espera para este período en el rol?

Estoy muy contenta de haberme incorporado a Camanchaca y espero poder aportar desde mi mirada y experiencia a una compañía que se destaca en el tema ESG en su sector.

¿Qué tendencias nuevas ve en las empresas?

Desde mi mirada como consejera de Endeavor, mentora e inversionista ángel, veo una necesidad de mayor colaboración con

el ecosistema del emprendimiento. Esto no siempre requiere inversión como lo están haciendo aquellas empresas que tienen sus propios fondos *corporate venture capital*, sino también a través de *Venture Client*, es decir, ser cliente de prueba para emprendimientos.

Usted tiene experiencia en mejoras de gobiernos corporativos ¿Cómo se aplican estos cambios?

Fuera de Chile uno de los temas que se considera y cada vez más se está tomando en cuenta en Chile, es el manejo de las partes interesadas como los clientes, consumidores o colaboradores. Todos aquellos proyectos que apuntan a cambios deben tener el foco en el impacto externo y no solamente buscar la rentabilidad interna. Proyectos de innovación tecnológica, por ejemplo, requieren cambios internos de los colaboradores, pero también cambios de parte de los consumidores.

Cómo lograr hacer estos cambios aceptables para todas las partes interesadas es una duda que tiene que estar siempre presente en las conversaciones de los directorios.

Un proyecto de cambio que he visto en varias compañías es la implementación del reporte integrado siguiendo la norma 461. Lo importante en este contexto no es solamente generar el reporte, sino tener todos los procesos mapeados y poder explicar eventuales

desviaciones.

Incorporar IA

¿Qué temas son los que más preocupan hoy a los directorios de grandes empresas?

En lo personal, me preocupa el crecimiento de las ventas con propuestas de valor innovadoras, tanto para los consumidores como para los clientes corporativos. Para lograr estos crecimientos en forma rentable se requiere incorporar más tecnología como por ejemplo, Inteligencia Artificial (IA) generativa a los negocios, lo que requiere cambios importantes en las compañías. No solamente perfiles más tecnológicos y cambios más ágiles, sino que también se abren frentes de riesgo nuevos que requieren actualizaciones de las matrices de riesgo y controles distintos.

Dado los perfiles de los directores independientes, creo que es una buena práctica también incorporarlos a los comités de auditoría y riesgo donde pueden aportar más allá de lo que hacen por ley en los comités de directores.

Independientemente que los directores llegamos a la mesa con los votos de los minoritarios, a todos nos interesa que les vaya bien a las empresas en las cuales participamos y poder aportar en otros comités con nuestras visiones enriquece la discusión y mejora la toma de decisión.

“Dado los perfiles de los directores independientes, creo que es una buena práctica también incorporarlos a los comités de auditoría y riesgo donde pueden aportar más allá de lo que hacen por ley en los comités de directores”, sostuvo Rosenfeld.