



Directoras de empresas: casi el 80% de las mesas se concentra en lo inmediato y deja en segundo plano a temas como la IA

■ Estudio sostuvo que la principal debilidad de los directorios de compañías chilenas es la poca diversidad de sus integrantes, seguida de la visión estratégica a largo plazo.

POR NICOLÁS CÁCERES

Mientras los directorios de empresas destinan casi el 80% de su tiempo a resultados financieros, la estrategia actual y gestión de riesgos, dejan menos espacio para

discutir temas que definirán la sostenibilidad y competitividad futura de las compañías.

Esa fue una de las principales conclusiones del estudio *La mirada de las directoras*, elaborado por KPMG en conjunto con Women Corporate

Directors (WCD Chile) y Alta Dirección FEN de la Universidad de Chile.

El informe fue elaborado a partir de una encuesta respondida por el 70% de las integrantes de WCD Chile durante abril de 2026.

Sus conclusiones dejaron una paradoja que domina la gobernanza corporativa chilena: casi el 80% del tiempo de los directorios se concentra en lo inmediato, mientras que las directoras de empresas reconocen que





La IA concentra la mayor distancia entre lo que es necesario y lo que ocurre en la práctica para las directoras de empresas. Le siguen: riesgos, ciberseguridad y transformación digital.

eso no alcanza para enfrentar los desafíos que vienen.

Factor IA

“Los directorios tienen un diagnóstico lúcido de sus propias debilidades. El desafío no es de conciencia, es de agenda. Mientras la urgencia operativa domine la sala de sesiones, temas como la inteligencia artificial (IA), diversidad de perfiles y visión de largo plazo seguirán siendo conversaciones pendientes”, aseguró la socia de *advisory* de KPMG Chile y *co-chair* de WCD Chile, Valeria Flaviani.

De acuerdo con el estudio, la IA concentra la mayor distancia entre lo que se reconoce como necesario y lo que ocurre en la práctica para las directoras de empresas. Es el área donde más formación se requiere –con un 30,8% de las respuestas, muy por encima de riesgos (16,8%) y ciberseguridad (15%)–, pero figura entre los temas con menor presencia en la agenda de los directorios, donde la transformación digital alcanza el 10% del tiempo dedicado.

“Es fundamental que den-

tro del directorio haya conocimiento sobre cómo funciona la tecnología, y que al menos haya una persona en la mesa que entienda bien y esté mirando las tecnologías que cambian el contexto, como la IA”, sostuvo la directora de empresas Gloria Maldonado.

Asimismo, el 31% de las directoras identificó a la poca diversidad de perfiles como la principal debilidad de los directorios, seguida de la falta de visión estratégica de largo plazo (20%) y la ausencia de experiencia tecnológica (15%).

Al mismo tiempo, cuando se les pidió priorizar una sola iniciativa para fortalecer el gobierno corporativo, el 24% eligió potenciar el rol estratégico y la mirada de

largo plazo. Pero, la agenda inmediata, lo posterga sistemáticamente.

“En los directorios hay mucho tiempo dedicado a la revisión de los estados financieros y la estrategia. Sin embargo, depende del sector y de la madurez de la empresa. Durante el año, sí se revisan temas de futuro para ponerlos en la agenda y el desafío está en encontrar ese espacio”, comentó la directora de Scotiabank e Indisa, Isabel Margarita Bravo.

Finalmente, el 36,8% de las directoras respondió que el principal desafío en esta materia es integrar los factores ESG en la estrategia y la creación de valor, sin embargo, en la práctica el tema está prácticamente ausente: apenas el 1% del tiempo de los directorios se destina a él.