

## Desafíos de gobierno corporativo en la era digital

---

Carla Meza.<sup>1</sup>

Si bien la llegada de la era digital como evento disruptivo viene anunciándose desde ya hace varios años, la pandemia aceleró la forma en la que la tecnología puede cambiar nuestras vidas. Lo anterior también es una realidad para las empresas y su gobierno corporativo.

En 2021 la OCDE reconoció la necesidad de revisar sus Principios de Gobierno Corporativo - cuya versión actual data de 2015 - en base a los distintos cambios en los mercados de capitales y en nuevas mejores prácticas en un entorno de cambio acelerado. El crecimiento de las nuevas tecnologías digitales, las oportunidades y riesgos emergentes de la tecnología en gobierno corporativo es uno de los 10 pilares de la revisión.

Pero no es sólo la OCDE la que ha advertido la necesidad de repensar las prácticas de gobierno corporativo a la luz de los cambios de la era digital. Hoy en día ningún director disputaría la importancia de la digitalización y sus desafíos y oportunidades, pero ante una avalancha de información los directores pueden perder fácilmente el foco. En base a la revisión de la OCDE a continuación algunos puntos que nos parecen centrales:

**1.- El directorio debe prepararse para discutir sobre las oportunidades y desafíos de la transformación digital y cerrar el gap de conocimiento.** El directorio no necesariamente está preparado para la

cantidad de información, en constante evolución, que requiere para evaluar correctamente las oportunidades y los riesgos asociados a la tecnología. Una alternativa es apoyarse en la administración de la empresa. Ahora bien, esta alternativa queda coja a la hora de efectuar un correcto challenge o un manejo activo del riesgo, por eso, es ideal que se vea acompañada por la posibilidad de buscar apoyo en terceros independientes, de capacitarse activamente, o de incorporar diversidad digital al interior del directorio, sea a través de comités especializados (ad-hoc o permanentes) o a través de la incorporación de directores con conocimientos más profundos sobre la materia.

**2.- Una labor clave del directorio es identificar correctamente los riesgos de la era digital.** La revisión de principios de Gobierno Corporativo de la OCDE se basa principalmente en los nuevos desafíos que deben asumir los directores en la identificación y manejo de los riesgos, particularmente debido a su naturaleza de rápido cambio y evolución constante: competencia tecnológica, seguridad digital, seguridad en el teletrabajo, privacidad de datos y correcto manejo de la información personal, especialmente si la industria en la que se desempeña la compañía maneja datos sensibles.

**3.- El directorio es clave en dirigir a la compañía para aprovechar las oportunidades de la transformación tecnológica y modernizar los modelos de**

---

<sup>1</sup> Abogada. Legal Lead, Global 66 e investigadora del Centro de Gobierno Corporativo UC.

**negocios.** Muchos directores se sienten superados por la ferocidad de la tecnología cambiante, los riesgos emergentes y los nuevos competidores. Sin embargo, el directorio no debe tomar un rol meramente pasivo, sino que debe colaborar activamente en la construcción de una estrategia que permita a la compañía no sólo navegar la ola digital, sino aprovechar su impulso.

**4.- El directorio debe aprovechar las oportunidades específicas que la revolución digital le entrega al gobierno corporativo.** Las nuevas tecnologías pueden ayudar al directorio a relacionarse de mejor manera con sus stakeholders, no sólo con los accionistas como eslabón principal (a través de juntas de accionistas remotas o híbridas), sino también con otros actores que pueden ver en el directorio un aliado importante a la hora de aprovechar de la mejor manera la era digital. Asimismo, la tecnología puede ayudar a los directores a mejorar la eficiencia y la calidad del proceso deliberativo del directorio como grupo, manteniéndose más conectados entre sí mismos y con la administración, y permitiendo un mejor monitoreo de las actividades de la compañía, en especial del manejo de los distintos riesgos.