



LUIS HERNÁN PAÚL
DIRECTOR DEL CENTRO DE
GOBIERNO CORPORATIVO UC

“El desafío de los directorios es aprovechar las oportunidades que deberían generarse con el nuevo Gobierno”

■ A juicio del experto, las mesas directivas están volviendo a mirar proyectos, pero condicionan sus decisiones a certezas en permisología y la agenda económica de la nueva administración.

POR SOFÍA FUENTES

A una semana de la llegada de José Antonio Kast a La Moneda, el mundo empresarial comienza a recalibrar sus expectativas frente a un eventual cambio de ciclo económico y regulatorio.

Si bien el tono en los directorios es de marcado optimismo, también predomina cierta cautela respecto de la velocidad con que se concreten las medidas económicas.

En entrevista con DF, el director del Centro de Gobierno Corporativo UC y director de empresas, Luis Hernán Paúl, sostuvo que tras el cambio de Gobierno, “más que ajustes formales, lo que se empieza a ver es un cambio en la conversación”,

asegurando que los directores hoy “están se están focalizando más en las posibilidades de crecimiento, analizan más las oportunidades que podrían darse en algunos sectores y cómo deben prepararse las empresas para incrementar los niveles de inversión”.

– ¿Cómo están abordando los directorios el cambio de Gobierno y el eventual giro regulatorio?

– Hay una mezcla de sentimientos. Por una parte, el cambio de Gobierno es visto, en general, de forma positiva. Los cambios de mando, especialmente cuando implican

JUEVES 19 DE MARZO DE 2026 / DIARIO FINANCIERO

un giro político relevante, suelen modificar el entorno en que operan las empresas.

En particular, hay interés por entender cómo podría evolucionar la regulación en algunos sectores. En mi caso, me preocupa que la revolución tecnológica en curso pueda tener impactos más rápidos y profundos de lo que muchos directorios están anticipando.

- A su juicio, ¿cuáles son los aspectos más relevantes que los directorios deben observar en los próximos meses?

- Hay al menos cuatro dimensiones que vale la pena monitorear. La primera, es la agenda económica y tributaria del nuevo Gobierno. La segunda, tiene que ver con la regulación y los procesos de permisos: si se avanza hacia esquemas más ágiles, podría abrirse un espacio importante para la inversión en varios sectores.

La tercera dimensión es la seguridad pública, que para muchas empresas tiene un impacto directo tanto en la operación como en los costos.

Y, finalmente, están los cambios institucionales propios de un nuevo Gobierno: nuevas autoridades regulatorias, cambios en las prioridades de política pública y ajustes en los criterios de fiscalización.

- ¿Hoy cuáles son los principales desafíos y riesgos que identifica para los directorios?

- En términos de desafíos, está el

“Muchos directorios vienen de años en que la prioridad fue proteger la caja y reducir riesgos, lo que naturalmente acorta los horizontes de decisión”.

aprovechamiento de las oportunidades que debieran generarse con las reformas del nuevo Gobierno.

También, el desarrollo de estrategias e iniciativas concretas para enfrentar y capitalizar la revolución tecnológica en curso. Y, además, la necesidad de contar con un plan básico para abordar los riesgos geopolíticos, en particular los efectos que podría generar la guerra con Irán, que lamentablemente podría extenderse en el tiempo.

Por último, el mayor riesgo es subestimar la velocidad de los cambios que están ocurriendo cada vez más rápido.

Retomar la inversión

- En materia de permisología, ¿los directorios están incorporando escenarios de mayor agilidad regulatoria en sus planes de inversión?

- Hay expectativas de que eso efectivamente ocurra, pero habrá que esperar un tiempo para ver cómo se materializan los cambios. Con todo, existe más disposición a invertir en la medida en que estas condiciones se concreten.

- ¿Es decir, hay mayor disposición a retomar proyectos que habían quedado postergados?

- Sí, existe esa disposición, pero todo dependerá de cómo queden finalmente las condiciones para destrabar proyectos que no han podido avanzar debido a las múltiples limitaciones existentes.

- En un eventual nuevo ciclo de inversión, ¿los directorios están dispuestos a extender sus horizontes más allá del corto plazo?

- Muchos directorios vienen de años en que la prioridad fue proteger la caja y reducir riesgos, lo que naturalmente acorta los horizontes de decisión. Pero un ciclo de inversión exige lo contrario: mirar más allá del año en curso y tomar decisiones con una lógica de largo plazo. Ese cambio de mentalidad no se dará automáticamente, pero es fundamental que ocurra.

Los directorios están optimistas, pero aún a la espera de ver qué se logra materializar en la práctica.