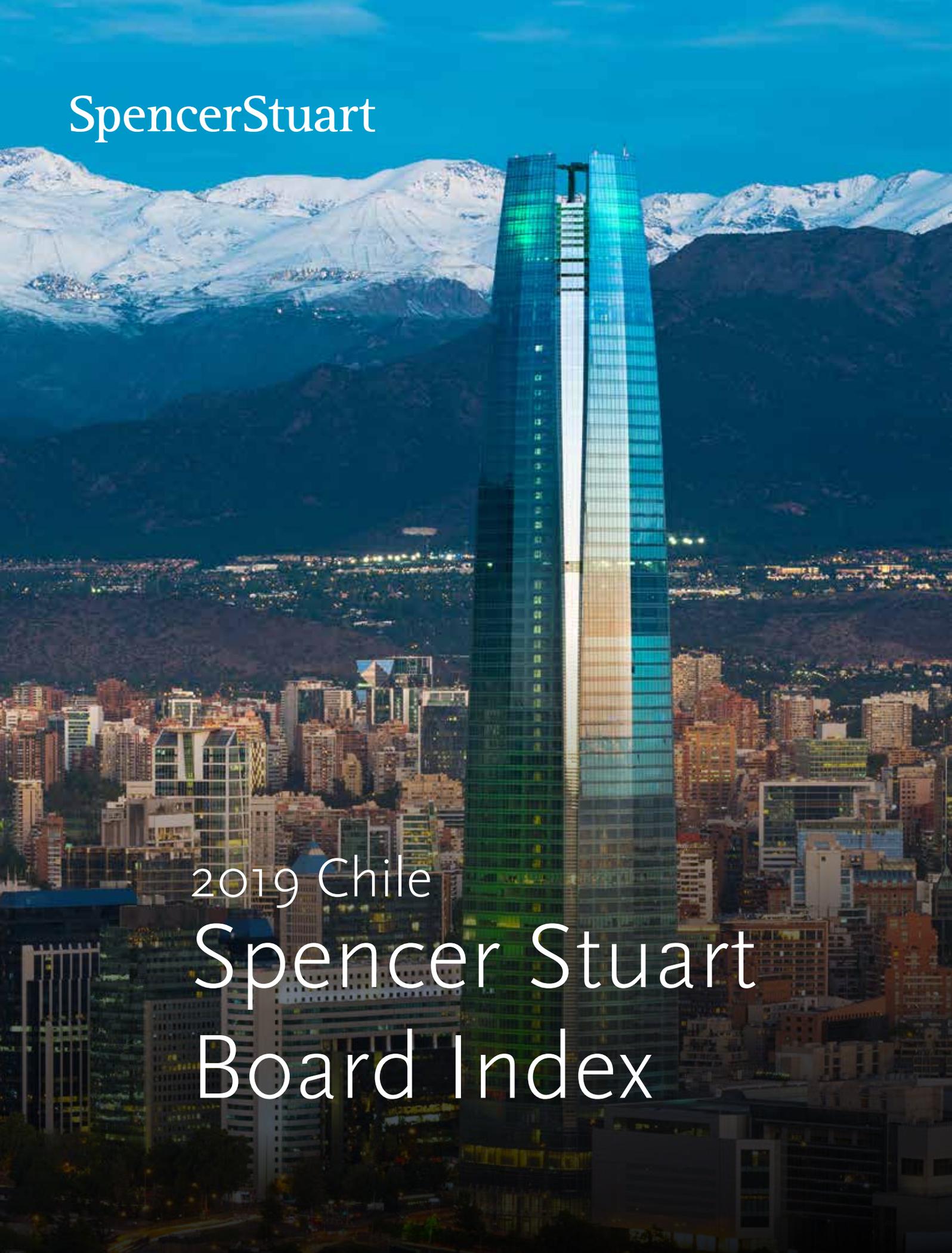


SpencerStuart

2019 Chile
Spencer Stuart
Board Index



ACERCA DE LOS SERVICIOS DE DIRECTORIO DE SPENCER STUART

En Spencer Stuart sabemos la importancia del liderazgo. Las organizaciones de todo el mundo confían en nosotros para ayudarles a tomar decisiones de alto nivel con un impacto duradero en sus empresas.

A través de nuestros servicios de búsqueda de ejecutivos, directorios y asesoramiento en liderazgo, ayudamos a crear y mejorar equipos de alto rendimiento para clientes selectos que van desde grandes multinacionales hasta compañías emergentes a instituciones sin fines de lucro.

Somos una empresa privada fundada en 1956, nos enfocamos en entregar conocimiento y resultados a través de los esfuerzos conjuntos de un equipo de expertos que ahora abarca 56 oficinas, 30 países y más de 50 prácticas especializadas.

Las juntas directivas y los líderes recurren constantemente a Spencer Stuart para ayudar a abordar sus necesidades de liderazgo en áreas como la búsqueda de ejecutivos de alto nivel, búsqueda de directores, eficacia de los directorios, planes de sucesión, evaluación profunda de la alta gerencia y muchas otras facetas de la efectividad organizacional.

Durante más de 30 años, nuestra Práctica de Directorios ha ayudado a organizaciones alrededor del mundo a identificar y reclutar a directores independientes y brindar asesoría a presidentes, CEOs y comités de nominación sobre asuntos importantes de gobierno corporativo.

Solo en el año pasado, hemos efectuado casi 700 búsquedas de directores, y hemos ayudado a colocar mujeres en más de 2000 puestos de director en juntas directivas en todo el mundo.

Somos la empresa de preferencia tanto de las principales multinacionales como por las organizaciones más pequeñas, realizando más de un tercio de nuestras búsquedas para empresas medianas y grandes.

Nuestro equipo global de expertos en Directorios trabaja conjuntamente para asegurar que nuestros clientes tengan acceso al mejor talento directivo potencial y existente, y regularmente apoya a los directorios en aumentar la diversidad de su composición.

Además de nuestro trabajo con clientes, Spencer Stuart ha desempeñado un papel activo en los gobiernos corporativos explorando - directamente y con otras prestigiosas instituciones - las preocupaciones clave de los Directorios y soluciones innovadoras a los desafíos que éstos enfrentan.

Para más información acerca de Spencer Stuart, por favor visitar www.spencerstuart.com.

Social Media @ Spencer Stuart

Stay up to date on the trends and topics that are relevant to your business and career.



© 2020 Spencer Stuart. All rights reserved.

For information about copying, distributing and displaying this work, contact: permissions@spencerstuart.com.

Contenidos

2 INTRODUCCIÓN

5 GOBIERNO CORPORATIVO EN CHILE

- 5 Bolsa de Santiago
- 5 Índice IGPA
- 7 El Directorio
- 7 SEP

9 METODOLOGÍA

10 COMPOSICIÓN DEL DIRECTORIO

- 10 Tamaño
- 11 Diversidad de género
- 12 Independencia de sus miembros
- 13 Miembros internacionales
- 13 Edad promedio
- 14 Formación académica
- 15 Períodos
- 15 Roles del Presidente y CEO Reuniones de Directorio

16 COMITÉS

- 16 El Comité de Directorio
- 17 Gerentes Generales

18 COMPENSACIONES

20 DIRECTORIOS EN EL MUNDO

21 TABLAS DE DATOS

Introducción

22,5%

Miembros
Independientes

Por más de 30 años Spencer Stuart ha estudiado las tendencias de Gobierno Corporativo en diferentes países del mundo y contribuido activamente a las mejores prácticas de éstas. Buscamos información acerca de la composición de los directorios, comités y remuneraciones de las empresas más grandes del mundo que se transan en bolsa a través de más de 20 Board Indexes preparados por diferentes oficinas de Spencer Stuart a nivel global.

El Spencer Stuart Board Index Chile 2019 es una revisión completa de las prácticas de gobierno corporativo de las empresas que componen el Índice General de Precio de Acciones (IGPA) y las compañías del Sistema de Empresas Públicas (SEP).

En esta tercera versión hemos comparado los funcionamientos de los directorios de las empresas que cotizan en la Bolsa de Comercio de Santiago al 31 de marzo de 2019 con las empresas que pertenecen al SEP. Esta información se ha comparado durante los últimos 3 años.

A diferencia de otros años, en esta publicación hemos concentrado la mirada a las empresas que operan en Chile. En el siguiente link podrán acceder a un completo análisis comparativo con los principales índices de Europa, Estados Unidos y algunos países de Latinoamérica.

7,4%

Mujeres

El IGPA o Índice General de Precio de Acciones de la Bolsa de Comercio de Santiago es un indicador de carácter patrimonial, este mide las variaciones de todas las acciones inscritas en esa bolsa.

La medición del IGPA se efectúa mediante el patrimonio bursátil o valor bolsa de todas las entidades que la componen, clasificadas en rubros y sub-rubros según su actividad.

El Sistema de Empresas SEP es un holding que agrupa a 20 empresas cuyo propietario o accionista es el Estado de Chile. Estas compañías proporcionan servicios a lo largo del país, en los rubros de transporte, portuario y servicios.

Los enfoques principales son sobre la composición de los directorios en cuanto a diversidad de género y de edad, independencia de los directores y las prácticas de remuneración de las empresas chilenas con altos estándares de gobierno corporativo.

Los mercados de capitales y los sistemas financieros chilenos son regulados y supervisados por la Superintendencia de Valores y Seguros (SVS).

Las principales fuentes de leyes, reglamentos y prácticas en materia de gobierno corporativo de las compañías públicas chilenas son la ley 18.046 de Sociedades Anónimas, la Ley 18.045 de Mercado de Valores (LMV), y otras normas expedidas por la SVS. Estas dos leyes estipulan requisitos de divulgación de información privilegiada y manipulación de precios; y protección de los inversionistas minoritarios.

En total se analizaron 85 empresas representativas de 5 sectores industriales. Las empresas industriales (que incluyen Oil & Gas) son la mayoría (55%), seguidas por las de consumo masivo, servicios & retail (22%) y servicios financieros (18%). Farmacéuticas y “tecnología, comunicaciones y medios” son los sectores menos representados, en un 2%.

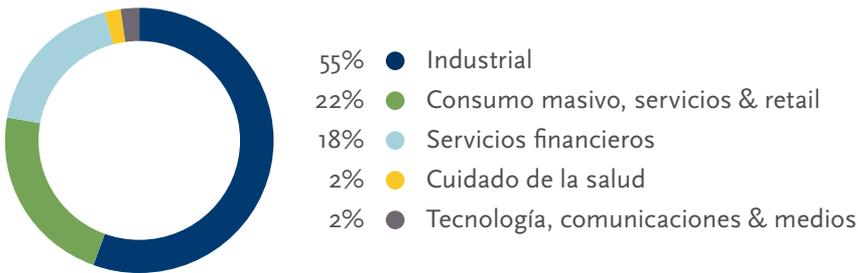
70%

Ingenieros Comerciales
o Civiles

11%

de los
Gerentes Generales
son Extranjeros

Empresas por Industria



Se estudiaron un total de 701 cargos de los Directorios de las 85 empresas.

SPENCER STUART Y LOS DIRECTORES DE AFP

Spencer Stuart ha jugado un rol preponderante en la búsqueda de directores para las Administradoras de Fondos de Pensión en Chile. Los candidatos a directores independientes representarán a las AFP en las empresas donde los fondos de pensiones son parte de la propiedad y velarán por los intereses de la totalidad de las AFP.

La Asociación de AFP's es quien encomienda dicha misión a una empresa de búsqueda de ejecutivos. Durante los últimos años Spencer Stuart ha tenido en 4 oportunidades la misión de realizar estas búsquedas. En total se han buscado cerca de 40 directores de los cuales casi un tercio han sido mujeres. La decisión de la Asociación de AFP para elegir a nuestra firma se debe principalmente a nuestro nivel de especialización y experiencia en directorios, precio competitivo y por sobre todo la capacidad del equipo de consultores para abarcar el alto nivel de trabajo que implica dichas búsquedas.

Gobierno Corporativo en Chile

BOLSA DE COMERCIO DE SANTIAGO

Creada en 1893, la Bolsa de Comercio de Santiago (BCS) tiene varios mercados, donde actualmente se negocian más de 2.000 millones de dólares al día en acciones, valores de renta fija, instrumentos del mercado monetario, participaciones en fondos de inversión y títulos extranjeros.

Durante la última década, el nivel de actividad se ha amplificado y la BCS se ha convertido en un punto de interés global para los inversores y en un socio estratégico para los mercados bursátiles regionales. Santiago Exchange es miembro de la Federación Iberoamericana de Bolsas (FIAB) desde 1973 y la Federación Mundial de Intercambios (WFE) desde 1991.

ÍNDICE IGPA

El Índice general de precios de acciones (IGPA) está compuesto por todas las compañías con un volumen transaccional superior a 10.000 unidades de fomento (UFs) por año y:

- » Presencia de mercado bursátil de por lo menos un 5% en el día de inclusión en el índice.
- » Al menos un 5% de flotante libre.

El índice excluye a las empresas cuyas acciones se compran principalmente para tener acceso y uso de las instalaciones corporativas, como es el caso de los clubes sociales, clubes deportivos o escuelas, entre otros. En el cálculo de las transacciones anuales, sólo se incluyen operaciones normales de liquidación en efectivo en el sistema automatizado (Telepregón HT), y quedan excluidas las transacciones de acciones que no tienen derecho a ganancias de capital.

La metodología para calcular los índices de la bolsa se basa en la capitalización de mercado ajustada al flotante libre, es decir, cada compañía contribuye a un índice de acuerdo con su capitalización de mercado en función de las acciones fácilmente disponibles para ser negociadas en el mercado.

Las empresas estudiadas son		
A.F.P. Habitat	Emp. Nacional de Telecomunicaciones	Minera Valparaíso
Aes Gener	Empresa Eléctrica Pehuenche	Molibdenos y Metales
Agencias Universales	Empresas CMPC	Multiexport Foods
Aguas Andinas	Empresas Copec	Nitratos de Chile
Almendral	Empresas Gasco	Norte Grande
Antarchile	Empresas Hites	Pacífico V Región
Australis Seafoods	Empresas La Polar	Parque Arauco
Banco de Chile	Empresas Lipigas	Paz Corp
Banco de Crédito e Inversiones	Empresas Tricot	Quiñenco
Banco Santander-Chile	Enaex	Ripley Corp
Banvida	Enel Américas	S.A.C.I. Falabella
Besalco	Enel Chile	Salfacorp
Blanco y Negro	Enel Generación Chile	Salmones Camanchaca
Blumar	Engie Energía Chile	Sigdo Koppers
Cap	Enjoy	SMU
Cementos Bio-Bio	Envases del Pacífico	Soc. Química Minera de Chile
Cencosud	Forestal Constr y Com Del Pacífico Sur	Sociedad de Inversiones Oro Blanco
Cintac	Forus	Sociedad Matriz Banco de Chile
Clínica Las Condes	Grupo Security	Sociedad Matriz Saam
Coca-Cola Embonor	Hortifrut	Sociedad Pesquera Coloso
Colbún	Ingevec	Socovesa
Compañía Cervecerías Unidas	Instituto de Diagnóstico	Sonda
Compañía Sud Americana de Vapores	Invercap	Soquimich Comercial
Compañía Marítima Chilena	Invermar	Vina San Pedro Tarapacá
Compañía Pesquera Camanchaca	Inversiones Aguas Metropolitanas	Viña Concha y Toro
Cristalerías de Chile	Inversiones La Construcción	Watt
Echeverría, Izquierdo	Itaú Corpbanca	Zona Franca de Iquique
Embotelladora Andina	Latam Airlines Group	
Emp. Const. Moller y Pérez-Cotapos	Masisa	

EL DIRECTORIO

El Directorio es el principal órgano de gobierno corporativo de las empresas, el cual establece las directrices estratégicas y supervisa la administración de las empresas.

La estructura de los Directorios en Chile se basa en un sistema de directorio único y está compuesta por un número invariable de directores, con al menos cinco miembros nombrados, y cada uno de ellos puede ser elegido junto con el respectivo suplente.

El Directorio deberá contar con al menos siete miembros y un comité de directores (que también desempeñará funciones de auditoría), en presencia de las siguientes condiciones:

- » Capitalización bursátil de al menos 1,5 millones de UFs y
- » Al menos el 12,5% de las acciones con derecho a voto poseídas por accionistas que controlan individualmente o poseen menos del 10% de estas acciones.

Los miembros del Directorio desempeñan sus funciones por un período máximo de 3 años. Al final del período, el consejo en su conjunto debe ser renovado. Los directores podrán ser reelegidos indefinidamente y podrán ser accionistas de las sociedades.

El Directorio se reúne en sesiones ordinarias y extraordinarias. En cualquier caso, el quórum para que el consejo se reúna debe ser la mayoría absoluta de sus miembros.

EMPRESAS SEP

El Sistema de Empresas SEP es un organismo técnico asesor del Estado, que tiene como finalidad concentrar las decisiones y representación que al Estado le compete como dueño en un importante grupo de empresas.

Las principales funciones y atribuciones del SEP tienen relación con el Gobierno Corporativo de las empresas que forman parte del sistema, operando como organismo técnico asesor del Estado en determinadas materias.

Para efectos de este estudio hemos considerado todas las empresas que pertenecen al SEP y otras empresas que, si bien pertenecen al estado, no están agrupadas en este sistema.

Casa de Moneda de Chile S.A.	Empresa Portuaria Antofagasta	Empresa Portuaria Talcahuano San Vicente
Comercializadora de Trigo S.A.	Empresa Portuaria Arica	Empresa Portuaria Valparaíso
Corp. Nacional del Cobre De Chile	Empresa Portuaria Austral	Polla Chilena de Beneficencia S.A.
Empresa Concesionaria de Servicios Sanitarios S.A.	Empresa Portuaria Chacabuco	Sociedad Agrícola y Servicios Isla de Pascua Ltda.
Empresa de Correos de Chile	Empresa Portuaria Coquimbo	Televisión Nacional de Chile
Empresa de Ferrocarriles del Estado	Empresa Portuaria Iquique	Zona Franca de Iquique S.A.
Empresa de Transporte de Pasajeros Metro S.A.	Empresa Portuaria Puerto Montt	Sociedad Agrícola Sacor Ltda.
Empresa Nacional del Petróleo	Empresa Portuaria San Antonio	

Metodología

La información recopilada comprende el período del 1 de enero al 31 de diciembre 2018. La fuente es el último informe anual presentado por la empresa a la Comisión para el Mercado Financiero (CMF). Todos los datos se obtuvieron en mayo de 2019, poco después de la publicación oficial.

La comparación se ha realizado con datos históricos de los últimos tres años en que se ha realizado este mismo estudio.

Todos los valores de compensaciones aparecen en pesos chilenos (CLP), euros (€) y en dólares estadounidenses (US\$) al 31 de diciembre de 2018, convertidos por los tipos de cambio del Banco Central de Chile.

Tamaño Directorio Empresas IGPA

	2018		2017		2016	
	N°	%	N°	%	N°	%
Consumo masivo, servicios & retail	167	24%	159	22%	147	21%
Servicios financieros	128	18%	150	20%	151	22%
Cuidado de la salud	18	3%	27	4%	27	4%
Industrial	370	53%	382	52%	353	51%
Tecnología, comunicaciones & medios	18	3%	19	3%	19	3%
Total	701	100%	737	100%	697	100%

Composición del Directorio

2018 SNAPSHOT

8,2
es el promedio de directores
por empresa

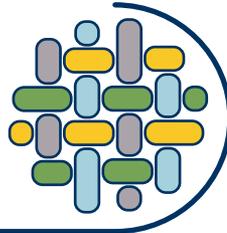


Del total de la muestra,

7,4%
son mujeres



22,5%
% de los directores
son independientes



11,7%
de los directores
son extranjeros

TAMAÑO DEL DIRECTORIO

El tamaño de los Directorios del IPGA en Chile va desde 5 directores, el mínimo requerido por la ley, a 14 miembros. El 47% de los directorios del IGPA tienen 7 miembros, el mínimo requerido por ley para empresas más grandes. (Capitalización de mercado de al menos 1,5 millones de UF y al menos 12,5% de las acciones con derecho a voto de los accionistas con control individual sobre el 10% de las acciones).

Promedio IGPA: 8,2 directores

Promedio Empresas SEP: 4,8 directores

Cantidad de Directores por Industria

	2018	2017	2016
Consumo masivo, servicios & retail	8,7	8,7	9,2
Servicios financieros	8,5	8,7	8,9
Cuidado de la salud	9	9	9
Industrial	7,9	8,1	8,2
Tecnología, comunicaciones & medios	9	9	9,5
Total	8,2	8,4	8,6

El promedio de directores por empresa ha ido descendiendo lentamente desde 8,6 en 2016 a 8,2 en 2018. Solo un 14% de las empresas IGPA tiene más de 10 integrantes.

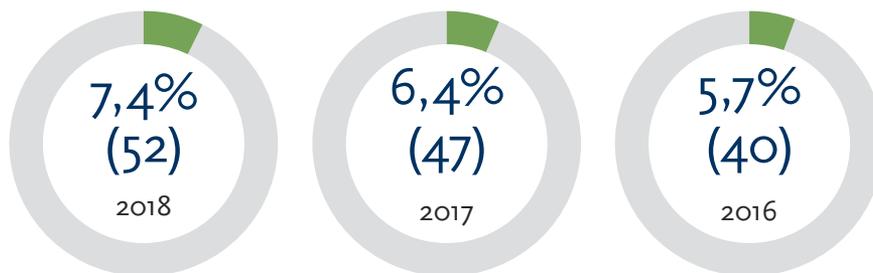
DIVERSIDAD DE GÉNERO

La presencia de mujeres en los directorios de empresas IGPA si bien ha ido en aumento, aún es muy bajo. El año 2016 había tan solo 40 integrantes mujeres (5,7%). Al año 2018, la presencia femenina ha aumentado en un 30% llegando a un total de 52 (7,4%).

Si analizamos la cantidad de empresas que tienen al menos una mujer en sus directorios, hace 3 años, tan solo el 33% de las empresas IGPA tenían una integrante femenina, en el 2018, el 47% de las empresas posee al menos una miembro mujer. Del total de las empresas SEP, el 100% tiene a lo menos una mujer en sus directorios.

Si analizamos la distribución por industria, la presencia de mujeres se da en mayor porcentaje en la industria de consumo masivo y retail en donde el 70% de las empresas tiene al menos una directora mujer.

Presencia de Mujeres en Empresas IGPA



Presencia Femenina por Industria

	2018		2017		2016	
	N°	%	N°	%	N°	%
Consumo masivo, servicios & retail	13	25%	11	23%	8	20%
Servicios financieros	9	17%	14	30%	13	33%
Cuidado de la salud	1	2%	1	2%	0	0%
Industrial	28	54%	20	43%	18	45%
Tecnología, comunicaciones & medios	1	2%	1	2%	1	3%
Total	52	100%	47	100%	40	100%

La mayor presencia de mujeres en los directorios se debe principalmente a que las empresas están reconociendo la importancia de contar con diversas miradas y sus stakeholders también lo están exigiendo. Hemos detectado también una mayor cantidad de mujeres capacitadas y empoderadas para asumir nuevos desafíos en un territorio que estaba dominado mayoritariamente por hombres.

INDEPENDENCIA

De acuerdo con la legislación chilena, los Directorios de las empresas públicas que tengan una capitalización bursátil de más de 1,5 millones de UF y al menos el 12,5% de sus acciones emitidas en poder de accionistas que controlen individualmente o posean menos del 10%, deben tener por lo menos un director independiente.

Un director no será considerado independiente si mantiene relaciones materiales, económicas, profesionales o comerciales con la sociedad o las sociedades vinculadas a la compañía. Tampoco será considerado independiente si es el accionista mayoritario de la sociedad, ejecutivo o cualquiera de los demás tipos de vínculos especificados en la Ley N° 18.046.

La presencia de directores independientes ha ido en alza durante los últimos años. Si bien la cantidad de empresas que poseen al menos un miembro independiente se ha mantenido en un 90% durante los últimos tres años, la cantidad de miembros independientes ha ido en alza. En el año 2016, el 17,4% de los directores eran independientes, y en el año 2018 alcanzaron el 22,5%.

Miembros de Directorio Independientes

	2018		2017		2016	
	N°	%	N°	%	N°	%
Consumo masivo, servicios & retail	32	20%	30	19%	27	22%
Servicios financieros	28	18%	29	19%	25	21%
Cuidado de la salud	5	3%	3	2%	3	2%
Industrial	85	54%	86	55%	62	51%
Tecnología, comunicaciones & medios	8	5%	8	5%	4	3%
Total	158	100%	156	100%	121	100%

El aumento de directores independientes en todo el mundo ha sido una de las herramientas más utilizadas y eficaces en función de los costos para proteger los intereses de los accionistas minoritarios. Las empresas del IGPA han seguido esta tendencia incorporando año a año nuevos miembros independientes.

MIEMBROS INTERNACIONALES

La presencia extranjera en los directorios ha aumentado levemente durante los últimos años, desde 10,2% en 2016 a 11,7% en el 2018. El 36% de las empresas tiene al menos un integrante extranjero.

- » Las Empresas industriales concentran la mayor cantidad de directores extranjeros con un 62%, tendencia que se ha mantenido a lo largo de los últimos años.
- » 16% en empresas de servicios financieros, con tendencia a la baja si consideramos que en 2016 representaban un 23%.
- » Las empresas de consumo masivo, servicios & retail ha sido la industria que más ha aumentado su participación de extranjeros, pasando de un 14% en 2016 a un 22% en 2018.

AES Gener, Enel y Engie son las empresas que tienen mayor cantidad de miembros extranjeros. En el caso de Enel y Engie la mayoría proviene de Italia, país de origen de su casa matriz.

Miembros Extranjeros por Industria

	2018		2017		2016	
	N°	%	N°	%	N°	%
Consumo masivo, servicios & retail	18	22%	13	17%	10	14%
Servicios financieros	13	16%	15	20%	16	23%
Cuidado de la salud	0	0%	0	0%	0	0%
Industrial	51	62%	48	63%	45	63%
Tecnología, comunicaciones & medios	0	0%	0	0%	0	0%
Total	82	100%	76	100%	71	100%

EDAD PROMEDIO

El 66% de todos los directores IGPA tienen entre 51 y 70 años. Los miembros del Directorio menores de 40 años representan un 6% y el 15% tienen 70 años o más. Estas cifras están muy en línea con las empresas SEP en donde el 67% de los directores tienen entre 51 y 70 años solo el 4% tiene menos de 40 años.

Rango Etario Directores

	2018	2017	2016
Menos de 40 años	6%	6%	5%
Entre 41 y 50 años	14%	14%	14%
Entre 51 y 60 años	35%	32%	32%
Entre 61 y 70 años	31%	32%	33%
Más de 70 años	15%	17%	16%

Teniendo en cuenta sólo a los presidentes de los directorios del IGPA, la edad promedio es de 65 años.

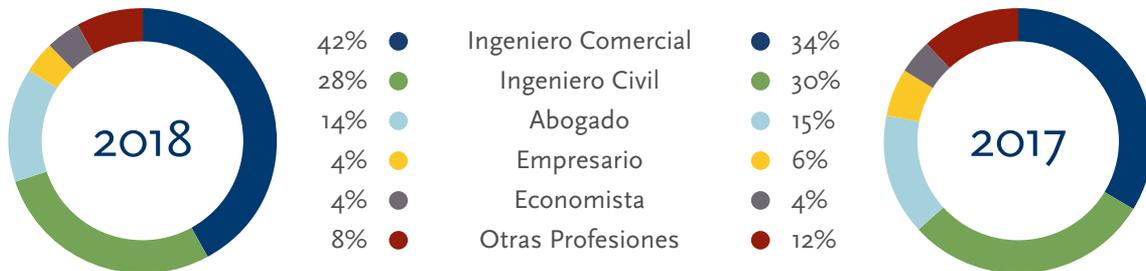
La información sobre las edades de los directores es resultado de una investigación complementaria sobre sus biografías ya que las empresas del IGPA no están obligadas a publicar dicha información en sus memorias.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Cerca del 100% de los directores de las empresas IGPA tienen algún tipo de formación académica. El 70% de los miembros son ingenieros comerciales (42%) o civiles (28%), el 14% son abogados. Los demás son empresarios (4%), economistas (4%), contadores (3%) o profesionales de otras áreas (5%).

Los ingenieros son mayoría en todos los sectores, con participación relevante en los sectores de tecnología, comunicaciones y medios (89%), farmacéutico (60%) e industrial (61%).

Formación Académica



Si analizamos los directores de las empresas SEP, casi el 100% posee alguna formación profesional. Al igual que lo observado en las empresas IGPA, el 54% de los directores son Ingenieros Comerciales o Ingenieros Civiles, el 14% son abogados y el porcentaje restante posee diferentes títulos universitarios como periodista, contador, profesor, etc.

PERÍODOS

De acuerdo a la Ley 18.046, la renovación del Directorio debe ser total y el período no podrá exceder los 3 años. Sin embargo, los directores pueden ser reelectos indefinidamente en sus funciones.

La mayoría de las empresas optaron por un período de renovación de 3 años (95%). Sólo cinco empresas optaron por períodos menores (5%).

PRESIDENTES Y ROLES DE LOS CEO

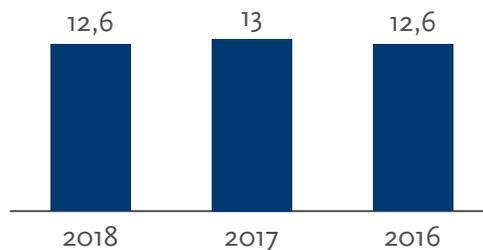
De acuerdo a la ley chilena, las funciones de los presidentes y del CEO no deben superponerse. Todas las empresas cumplen con este requisito de modo que el número de empresas con presidentes y CEO combinado es cero.

En muchos otros países está permitido que el CEO ocupe una posición dentro del directorio de la compañía en la cual trabaja. España, Francia y Estados Unidos llevan la delantera en cuanto a la combinación de CEO y Presidente de Directorio.

REUNIONES DE DIRECTORIOS

Todas las compañías planificaron sesiones ordinarias con frecuencias mensuales. Sólo 29 compañías informaron el número de reuniones ordinarias y extraordinarias. El número promedio de reuniones al año es de 12,6.

Reuniones de Directorio



Comités

2018 SNAPSHOT



9,6 veces se reunieron los comités de directores en el 2018

Hay solo **2** mujeres Gerente General en las empresas IGPA



11% de los Gerentes Generales son extranjeros



40% poseen estudios de postgrado

LOS COMITÉS DEL DIRECTORIO

Las compañías públicas con una valuación bursátil mayor a 1,5 millones de UF y con, al menos, un 12,5% de sus acciones en manos de accionistas que controlan individualmente menos del 10% de dichas acciones, están obligadas a constituir un comité de directores (CD). Éste, a su vez, cumple la función del comité de auditoría.

Los CD deben estar formados por tres miembros del Directorio y la mayoría debe ser independiente. El presidente no puede formar parte de este comité ni de sus subcomités, a menos que él o ella sea un director independiente. Las funciones de los CDs son:

- » Examinar los informes de los auditores externos, el balance y otros estados financieros; y pronunciarse sobre ellos antes de su presentación a los accionistas.
- » Proponer auditores externos y clasificadores de riesgo privados al Directorio.
- » Examinar la información relacionada con las operaciones y emitir informes específicos.
- » Examinar los sistemas de compensación y planes para gerentes, altos ejecutivos y empleados.
- » Elaborar un informe anual sobre su gestión, que incluye las principales recomendaciones a los accionistas.

COMITÉS

No obstante, la designación de dichos comités no puede interpretarse como delegación de responsabilidad.

Tan solo una empresa del IGPA no tiene comité de directores.

El Comité de Directores debe celebrar reuniones regulares y extraordinarias cuando sea necesario. El quórum mínimo para las reuniones es de dos miembros. En promedio, los comités de directores se reúnen 9,6 veces al año, y el 28% de los CD se reúnen más de 12 veces al año.

GERENTES GENERALES

De las 85 empresas que componen el IGPA, existen solo 81 gerentes generales. Forestal constructora y comercial del pacifico sur y Minera Valparaíso tienen el mismo Gerente General pero miembros de directorios diferentes. Lo mismo sucede con Nitratos de Chile, Norte Grande y Sociedad de Inversiones Oro Blanco.

De los 81 gerentes generales, hay solo 2 mujeres que ocupan dicho cargo y corresponden a las empresas Aguas Andinas e Invercap.

En cuanto a la nacionalidad, el 89% de los gerentes generales son chilenos y el 11% extranjeros. La mayoría de los gerentes generales extranjeros provienen de España e Italia, coincidentes con el origen del capital de las empresas que lideran.

El 88% de los Gerentes Generales son Ingenieros Comerciales (42%) o Ingenieros Civiles (46%), 6% son Contadores Auditores, 2% son Economistas y los demás corresponden a otras profesiones.

El 40% de los gerentes generales estudió en la Pontificia Universidad Católica de Chile, 11% Universidad de Chile, 10% en la Universidad Adolfo Ibáñez y el resto en otras universidades tanto en Chile como en el extranjero.

El 44% posee estudios de postgrado con una mayor prevalencia de MBA. El 80% de aquellos que poseen estudios de postgrado, realizaron dichos estudios en el extranjero principalmente en Estados Unidos.

La edad promedio de los gerentes generales es de 54 años.

Compensación

2018 SNAPSHOT



Los directores de empresas financieras perciben **mayores remuneraciones**

US\$87.000

es el promedio anual de remuneraciones por director IGPA



De acuerdo con la ley chilena, sólo los miembros de los comités de auditoría tienen el derecho a ser remunerados. Las retribuciones de los demás directores deben ser definidas por los reglamentos de las distintas corporaciones.

En el caso de un Directorio remunerado, los informes anuales deben declarar todos los valores pagados a los directores por cualquier motivo: ya sea en su calidad de directores, por contratos que tuvieran con la compañía, bonos o cualquier otro concepto, ya sea en efectivo u otro medio. En 2018, la mayoría de las empresas presentaron en sus informes anuales las remuneraciones individuales de los directores y miembros del comité de directores.

Las remuneraciones individuales pueden ser diferentes para cada puesto: los presidentes tienen las más altas compensaciones fijas y variables, seguidos por vicepresidentes, directores y suplentes.

Los valores de compensación en los informes anuales se presentan en pesos chilenos (CLP), dólares estadounidenses (US\$) o unidades de fomento (UFs). Todos los valores en dólares estadounidenses y unidades de fomento se convirtieron a pesos chilenos (CLP) de acuerdo al Banco Central de Chile. Los tipos de cambio fueron tomados de la Base de Datos Estadística del Banco Central de Chile (“Dólar Observado y Dólar de Referencia”) al 31 de diciembre de 2018.

Tipo de Cambio al 31 de diciembre de 2018

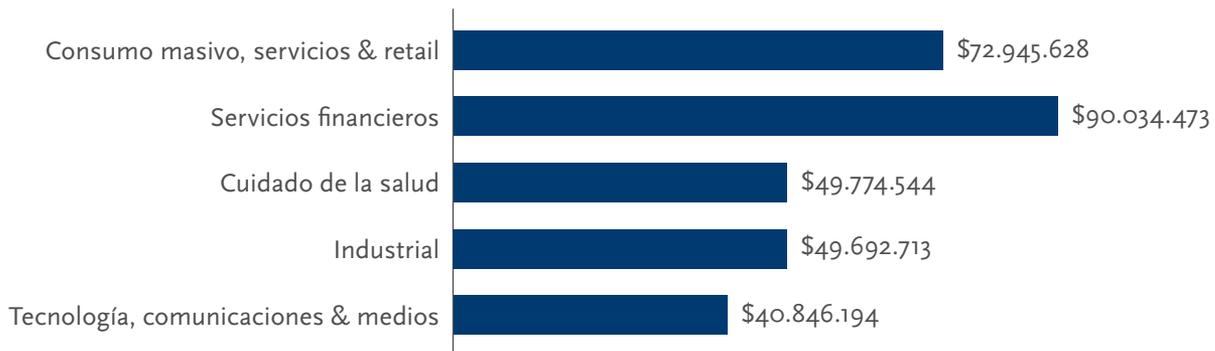
	CLP
Dólar	\$696
Euro	\$796

REMUNERACIÓN DEL DIRECTORIO

La remuneración del Directorio contempla todos los valores formalmente pagados a los directores en 2018, incluyendo: honorarios en su calidad de directores, por reunión, asistencia a comités, participación en el comité de directores. No son considerados los servicios de consultoría solicitados por el directorio; servicios de asesoría prestados por los directores para la compañía o alguna de sus filiales ni pagos por funciones ejecutivas en otras empresas del mismo grupo ni la valorización del otorgamiento de acciones. La información sobre la remuneración del Directorio considera solo a los directores remunerados.

Todos los directores perciben el mismo nivel de remuneración sin considerar género, nacionalidad ni independencia. En algunas empresas los presidentes de los directorios reciben una remuneración mayor al igual que aquellos que pertenecen a algún comité en particular.

Promedio Remuneraciones Directores por Industria (CLP)

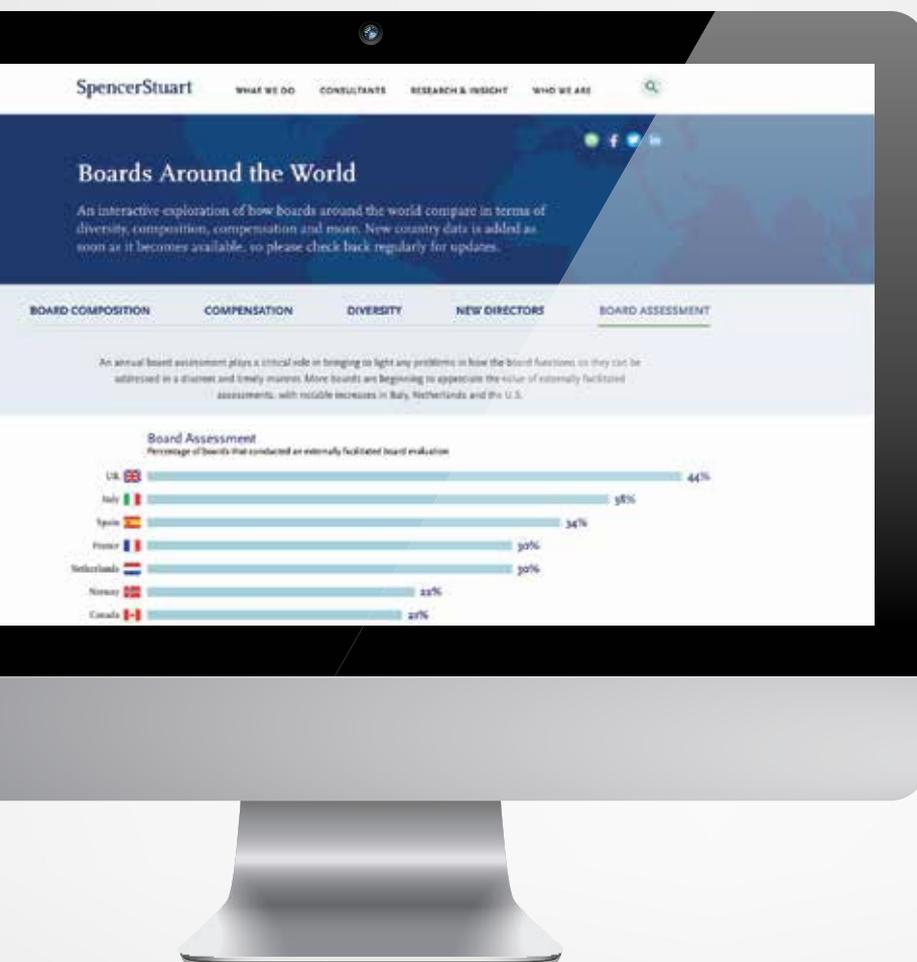


Los directores de las empresas correspondientes a servicios financieros son los que perciben mayor nivel de remuneraciones dentro de las empresas IGPA. Los directores de las empresas industriales, farmacéuticas y TMT perciben casi la mitad que sus pares de empresas de servicios financieros.

Directorios Alrededor del Mundo

Spencer Stuart publica el Board Index en más de 25 países alrededor del mundo. En algunos casos el estudio es publicado anualmente, mientras que en otras oficinas se hace año por medio. Hemos recopilado datos clave de todos estos países en nuestro Gráfico de Comparación Internacional 2019, que está disponible en spencerstuart.com/bgt.

En este enlace, se podrán comparar datos internacionales de las empresas líderes en diferentes lugares del mundo, como Norte América, Sur América, Europa, Oceanía y Asia.



Lo invitamos a que visite nuestro **Boards Around the World** en spencerstuart.com/bgt para una representación interactiva, gráfica y comparativa de los datos recolectados.

Visite spencerstuart.com/bgt más detalles.

Tablas de Datos

Información Comparativa

	REMUNERACIONES						RANGO DE EDAD						
	#TOTAL DIRECTORES	#DIRECTORAS MUJER	#DIRECTORES INDEPENDIENTES	#DIRECTORES EXTRANJEROS	PLAZO DE VICENCIA (AÑOS)	REUNIONES DE DIRECTORIO	TOTAL REMUNERACIONES DIRECTORIO (CLP)	TOTAL REMUNERACIONES INDIVIDUALES DIRECTORIO (CLP)	MENOS DE 40	ENTRE 41 Y 50	ENTRE 51 Y 60	ENTRE 61 Y 70	MÁS DE 70
CONSUMO MASIVO, SERVICIOS Y RETAIL													
Blanco y Negro S.A.	9	0	0	1	3	12	\$65,717,714	\$7,301,968	2	1	3	3	0
Cencosud S.A.	8	1	1	2	3	12	\$1,040,444,000	\$130,055,500	0	2	0	3	3
Coca-Cola Embonor S.A. Serie "B"	14	0	2	0	2	12	\$563,807,000	\$80,543,857	1	1	8	3	1
Compañía Cervecerías Unidas S.A.	9	0	1	3	3	12	\$274,052,000	\$34,256,500	0	1	5	2	1
Compañía Pesquera Camanchaca S.A.	7	1	2	2	3	12	\$344,021,059	\$49,145,866	1	0	2	2	2
Embotelladora Andina S.A. Serie A	14	1	2	3	3	12	\$1,086,000,000	\$77,571,429	0	1	11	2	0
Empresas Hites S.A.	7	1	2	0	3	12	\$628,995,000	\$89,856,429	0	1	3	3	0
Empresas La Polar S.A.	7	0	2	0	3	12	\$351,200,000	\$50,171,429	1	0	3	3	0
Empresas Tricot S.A.	8	1	1	0	3	12	\$533,333,000	\$66,666,625	0	0	5	2	1
Enjoy S.A.	9	1	2	3	3	12	\$219,350,720	\$31,335,817	2	4	1	2	0
Forus S.A.	7	0	1	1	3	12	\$367,885,000	\$52,555,000	0	0	3	0	4
Mall Plaza	9	1	0	0	3	12	\$323,578,861	\$35,953,207	0	4	2	1	2
Parque Arauco S.A.	9	0	3	0	3	12	\$407,532,000	\$45,281,333	0	0	3	3	3
Ripley Corp S.A.	9	2	3	0	3	12	\$344,087,000	\$38,231,889	0	2	5	2	0
S.A.C.I. Falabella	9	2	1	0	3	20	\$2,151,245,000	\$239,027,222	0	2	3	2	2
SMU S.A.	9	2	3	1	3	12	\$554,709,000	\$61,634,333	0	2	5	2	0
Viña Concha Y Toro S.A.	7	0	1	0	3	17	\$743,708,000	\$106,244,000	0	1	0	3	3
Viña San Pedro Tarapacá S.A.	7	0	1	2	3	12	\$86,869,000	\$12,409,857	1	0	4	2	0
Watts S.A.	9	0	4	0	3	12	\$142,428,000	\$15,825,333	0	1	5	0	3
Promedio Consumo Masivo, Servicios y Retail	8.8	0.7	1.7	0.9	2.9	12.7	\$538,366,440	\$64,424,610	8	23	71	40	25
SERVICIOS FINANCIEROS													
A.F.P. Habitat S.A.	8	0	1	4	3	12	\$864,349,807	\$172,869,961	0	3	4	1	0
Almendral S.A.	7	0	1	0	3	12	\$170,015,000	\$24,287,857	0	0	1	3	3
Antarchile S.A.	7	0	1	0	3	18	\$1,197,948,240	\$171,135,463	0	0	0	4	3
Banco de Chile	13	0	2	0	3	23	\$1,155,000,000	\$115,500,000	n/i	n/i	n/i	n/i	n/i
Banco de Crédito e Inversiones	9	1	2	0	3	17	\$2,608,395,000	\$289,821,667	n/i	n/i	n/i	n/i	n/i
Banco Santander-Chile	11	3	5	2	3	12	\$1,268,617,320	\$115,328,847	n/i	n/i	n/i	n/i	n/i
Banvida S.A.	7	0	1	0	3	12	\$158,778,950	\$22,682,707	0	2	3	1	1
Grupo Security S.A.	9	1	1	1	3	14	\$137,828,950	\$15,314,328	0	1	2	1	5
Invercap S.A.	6	0	1	1	3	12	\$217,848,000	\$31,121,143	1	1	2	1	1
Itaú Corpbanca	13	0	5	5	3	12	\$192,960,530	\$17,541,866	3	0	10	0	0
Norte Grande S.A.	7	2	2	0	3	12	\$236,640,000	\$33,805,714	1	1	0	4	1
Quiñenco S.A.	8	0	1	0	3	12	\$1,065,576,000	\$133,197,000	2	0	1	4	1
Sociedad de Inversiones Oro Blanco S.A.	7	0	2	0	3	12	\$236,640,000	\$33,805,714	2	1	1	3	0
Sociedad Matriz Banco de Chile, Serie B	9	0	2	0	3	12	\$130,485,000	\$130,485,000	n/i	n/i	n/i	n/i	n/i
Zona Franca de Iquique S.A.	7	2	1	0	3	12	\$127,400,000	\$18,200,000	0	1	4	2	0
Promedio Servicios Financieros	8.5	0.6	1.9	0.9	3.0	13.6	\$651,232,186	\$88,339,818	9	10	28	24	15

Información Comparativa

REMUNERACIONES

RANGO DE EDAD

	#TOTAL DIRECTORES	#DIRECTORAS MUJER	#DIRECTORES INDEPENDIENTES	#DIRECTORES EXTRANJEROS	PLAZO DE VICENCIA (AÑOS)	REUNIONES DE DIRECTORIO	TOTAL REMUNERACIONES DIRECTORIO (CLP)	TOTAL REMUNERACIONES INDIVIDUALES DIRECTORIO (CLP)	MENOS DE 40	ENTRE 41 Y 50	ENTRE 51 Y 60	ENTRE 61 Y 70	MÁS DE 70
FARMACÉUTICA													
Clínica Las Condes S.A.	9	0	3	0	3	12	\$314,999,000	\$34,999,889	0	0	3	4	2
Instituto de Diagnóstico S.A.	9	1	2	0	3	12	\$179,135,000	\$19,903,889	2	1	2	3	1
Promedio Farmacéutica	9.0	0.5	2.5	0	3.0	12.0	\$247,067,000	\$27,451,889	2	1	5	7	3
INDUSTRIAL													
Aes Gener S.A.	14	1	2	8	3	12	\$269,352,000	\$38,478,857	0	4	5	1	4
Agencias Universales S.A.	6	1	2	0	3	12	\$417,878,400	\$59,696,914	0	0	1	4	1
Aguas Andinas S.A., Serie A	11	2	2	2	3	15	\$299,146,000	\$33,238,444	0	1	9	0	1
Australis Seafoods S.A.	7	1	1	0	3	12	\$166,355,000	\$23,765,000	2	1	0	4	0
Besalco S.A.	7	1	4	0	3	12	\$62,086,000	\$8,869,429	0	0	3	3	1
Blumar S. A.	7	0	2	0	3	12	\$285,544,000	\$40,792,000	0	0	4	3	0
Cap S.A.	7	0	0	2	3	12	\$314,592,000	\$44,941,714	0	1	3	2	1
Cementos Bio-Bio S.A.	7	1	1	0	3	12	\$951,997,000	\$95,199,700	0	1	4	1	1
Cintac S.A.	7	1	2	0	3	12	\$258,216,000	\$36,888,000	0	1	3	3	
Colbun S.A.	8	2	1	0	3	12	\$1,226,352,000	\$153,294,000	2	2	3	1	
Compañía Sud Americana De Vapores S.A.	7	1	1	0	3	12	\$256,620,768	\$36,660,110	0	0	2	4	1
Compañía Marítima Chilena S.A.	7	0	2	1	3	12	\$168,145,944	\$24,020,849	0	1	1	3	1
Cristalerías De Chile S.A.	10	0	2	0	3	12	\$874,270,000	\$124,895,714	0	2	2	3	3
Echeverría, Izquierdo S.A.	7	0	1	0	3	12	\$231,552,636	\$33,078,948	0	0	1	5	1
Emp. Const. Moller y Perez-Cotapos S.A.	7	0	1	0	3	12	\$245,422,000	\$35,060,286	1	1	0	4	1
Empresa Eléctrica Pehuenche S.A.	5	1	0	0	3	12	\$ -	\$ -		2	2	1	
Empresas CMPC S.A.	9	1	5	0	3	12	\$475,542,000	\$67,934,571	1	1	3	4	0
Empresas Copec S.A.	9	0	1	0	3	12	\$595,421,064	\$66,157,896	0	0	1	3	5
Empresas Gasco S.A.	9	1	1	0	3	12	\$457,064,000	\$50,784,889	0	0	3	5	1
Empresas Lipigas S.A.	7	1	3	0	3	12	\$302,000,000	\$43,142,857	0	0	3	3	1
Enaex S.A.	9	0	3	0	3	12	\$132,240,000	\$14,693,333	0	2	2	2	3
Enel Américas S.A.	7	0	3	5	3	12	\$447,413,856	\$149,137,952	0	0	4	2	1
Enel Chile S.A.	7	0	3	3	3	12	\$454,471,571	\$113,617,893	0	3	0	1	3
Enel Generación Chile S.A.	9	0	3	6	3	12	\$342,765,000	\$85,691,250	0	4	3	2	0
Engie Energía Chile S.A.	13	1	3	6	2	12	\$423,410,534	\$60,487,219	0	3	7	4	0
Envases del Pacífico S.A.	7	1	2	0	3	12	\$110,977,000	\$15,853,857	0	2	2	3	0
Forestal Constr. y Com. del Pacífico Sur	7	0	1	0	3	12	\$174,000,000	\$24,857,143	1	0	0	3	3
Hortifrut S.A.	9	1	1	1	3	12	\$609,258,000	\$50,771,500	2	3	2	1	1
Ingevec S.A.	7	0	1	0	3	12	\$195,802,000	\$27,971,714	0	1	1	5	0
Invermar S.A.	7	1	1	0	3	12	\$93,960,000	\$13,422,857	1	0	3	1	2
Inversiones Aguas Metropolitanas S.A.	14	3	1	3	3	12	\$377,405,000	\$53,915,000	0	6	1	5	1
Inversiones La Construcción S.A.	7	0	2	0	1	12	\$52,068,000	\$7,438,286	0	1	2	4	0
Latam Airlines Group S.A.	9	1	2	3	2	12	\$102,231,264	\$11,359,029	2		6	1	

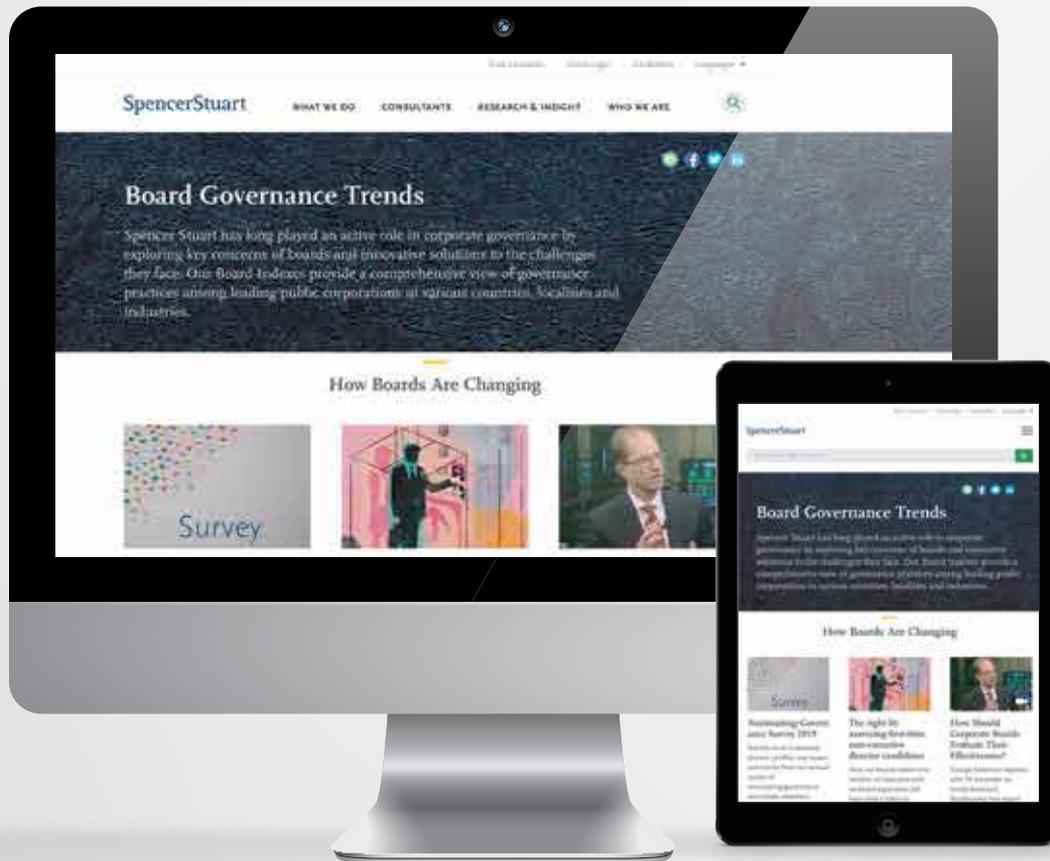
Información Comparativa

							REMUNERACIONES		RANGO DE EDAD				
	#TOTAL DIRECTORES	#DIRECTORAS MUJER	#DIRECTORES INDEPENDIENTES	#DIRECTORES EXTRANJEROS	PLAZO DE VICENCIA (AÑOS)	REUNIONES DE DIRECTORIO	TOTAL REMUNERACIONES DIRECTORIO (CLP)	TOTAL REMUNERACIONES INDIVIDUALES DIRECTORIO (CLP)	MENOS DE 40	ENTRE 41 y 50	ENTRE 51 y 60	ENTRE 61 y 70	MÁS DE 70
Masisa S.A.	7	1	1	4	3	16	\$313,200,000	\$44,742,857	0	3	1	1	2
Minera Valparaíso S.A.	7	0	1	0	3	12	\$727,320,000	\$103,902,857	2	0	2	3	0
Molibdenos y Metales S.A.	10	0	7	2	3	12	\$1,236,753,720	\$123,675,372	0	0	5	4	1
Multixport Foods S.A.	7	0	1	1	3	12	\$49,567,728	\$12,391,932	0	0	5	2	0
Nitratos de Chile S.A.	7	0	2	0	3	12	\$236,640,000	\$33,805,714	2	1	1	3	
Paz Corp S.A.	7	2	3	0	3	12	\$281,248,000	\$40,178,286	0	2	2	3	0
Salfacorp S.A.	7	1	3	0	3	12	\$295,064,216	\$42,152,031	0	0	3	3	1
Salmones Camanchaca	5	0	0	1	3	12	\$168,702,635	\$33,740,527	0	0	3	1	1
Sigdo Koppers S.A.	7	0	1	0	3	12	\$672,219,355	\$96,031,336	0	0	4	1	2
Soc Química Minera De Chile S.A. Serie B	6	0	2	2	3	12	\$2,235,000,000	\$171,923,077	1	1	1	3	0
Sociedad Matriz Saam S.A.	7	0	2	0	3	12	700176000	\$100,025,143	1	1	4	1	0
Sociedad Pesquera Coloso S.A.	9	1	0	1	3	12	\$92,720,000	\$10,302,222	1	0	1	5	2
Socovesa S.A.	7	0	1	0	3	18	\$353,852,000	\$50,550,286	0	1	3	1	2
Soquimich Comercial S.A.	7	0	1	0	3	12	\$73,080,000	\$10,440,000	1	3	1	2	0
Promedio Industrial	7.9	0.6	1.8	1.1	2.9	12.3	\$400,193,674	\$53,616,571	20	55	122	124	48

TECNOLOGÍA, MEDIA Y TELECOMUNICACIONES

Entel S.A.	9	0	2	0	3	12	\$442,928,000	\$49,214,222	0	0	2	5	2
Sonda S.A.	9	1	6	0	3	10	\$573,874,000	\$63,763,778	1	1	0	3	4
Promedio Tecnología, Media y Telecomunicaciones	9.0	0.5	4.0	0.0	3.0	11.0	\$508,401,000	\$56,489,000	1	1	2	8	6
Promedio Total	8.2	0.6	1.9	1.0	2.9	12.6	\$474,323,339	\$61,612,065	40	90	228	203	97

Board Governance Trends: A Global View



Spencer Stuart Board Governance Trends is an exclusive source of insight into the way board practices are changing around the world and how they compare across countries. It is a one-stop online resource for the latest data in board composition, governance practices and director compensation among leading public companies in more than 20 countries.

www.spencerstuart.com/research-and-insight/board-indexes

Visit spencerstuart.com for more information.



SpencerStuart