



2021 Chile Spencer Stuart Board Index

Un 30% de empresas no ha incorporado a ninguna mujer en sus directorios

Introducción

Transformar organizaciones para impactar positivamente en las personas y en el mundo es lo que hacemos en Spencer Stuart, una compañía global con experiencia en liderazgo y en alinear a ejecutivos y colaboradores con estrategias y culturas corporativas.

¿Por qué liderazgo? Porque a través de las personas, en su diversidad, en sus motivaciones y valores, en sus habilidades y experiencias, en su conversación y en su capacidad de trabajar con otros; es ahí donde el cambio se hace realidad y toma toda su fuerza.

Por eso, desde 2016 compartimos con ustedes el *Spencer Stuart Board Index Chile*, donde analizamos el funcionamiento y las mejores prácticas de los directorios de las empresas más importantes de Chile, como la presencia de mujeres en las mesas directivas y en puestos gerenciales, entre otros elementos que permiten tener una mirada sobre cómo avanzan las compañías en su desafío de adaptarse y ajustarse a las nuevas realidades y necesidades de sociedades cambiantes, dinámicas y flexibles.

Esta vez en nuestro *Spencer Stuart Board Index Chile 2021* revisamos información sobre los **646 directores y directoras de las 83 empresas más relevantes del mercado chileno**: 30 pertenecientes al S&P IPSA y otras 53 reguladas sin presencia bursátil, pero que son muy relevantes en el ecosistema empresarial del país. Las compañías se analizaron según la industria a la cual pertenecen agrupadas en las siguientes categorías: Consumo Masivo; Servicios y Retail; Farmacéuticas; Industriales; Servicios Financieros y Tecnología; Medios y Telecomunicaciones.

En el siguiente informe compartimos con ustedes los resultados de este estudio así como los principales hallazgos detectados por el equipo de Spencer Stuart Chile. Con esta data, buscamos abrir aún más la conversación sobre el rol de las empresas en el desarrollo del país así como los desafíos de los líderes y lideresas al interior de sus compañías.

Solo hay 89 mujeres en directorio

Al analizar a los 646 directores y directoras de las 83 empresas estudiadas, se evidencia que **la presencia de mujeres en los directorios de compañías en Chile ha ido al alza durante los últimos 5 años, pero aún seguimos muy atrasados respecto al estándar de Estados Unidos y el Reino Unido.**

En 2016 la presencia femenina en los directorios locales representaba sólo un 5,7% del total, cifra que aumentó a un 10,4% en 2020 y a un 13,8% en 2021.

En Estados Unidos la participación de las mujeres en las mesas directivas se sitúa en torno al 30% y en el Reino Unido 34%, por lo que a nivel local es necesario duplicar la incorporación de mujeres para estar a niveles de países desarrollados.

Si miramos solo a las empresas abiertas en bolsa en Chile, el 14,1% de sus mesas directivas están compuestas por mujeres; en tanto en las empresas reguladas la cifra es de 13,9%.

Asimismo, **todavía quedan 25 empresas sin incorporar mujeres en sus directorios al 2021, lo que representa un 30% de las empresas estudiadas** -30 S&P IPSA y 53 reguladas.

En nuestra experiencia de casi 30 años haciendo búsqueda de candidatos y candidatas para directorios, hemos detectado que las mujeres tienen las capacidades que se requieren pero siguen percibiendo una cultura machista en las

13,8%

de los directores
son mujeres

mesas directivas, lo que genera su desinterés por participar. Sin embargo, también hemos observado que a medida que se renuevan generacionalmente estos espacios, comienza a aumentar la diversidad en dichas instancias directivas.

Este estudio nos muestra que:

- » 63% de las empresas tiene al menos una directora y un 30% no ha incorporado a ninguna mujer en sus directorios.
- » 26% han incorporado solo a mujeres a la mesa directiva durante el 2021.
- » 8 empresas que no tenían mujeres en sus directorios las incorporaron durante el 2021.
- » AFP Provida, Antofagasta Minerals, Banco Estado, CAP, Cintac, Colbún y SMU tienen directorios con más del 40% de representación femenina.
- » Se debe incorporar un 20,2% más de mujeres para alcanzar al Reino Unido, que es el territorio con más presencia femenina.

Dos mujeres CEO y tres presidentas de directorio

De las 83 empresas estudiadas, solo Aguas Andinas y AFP Planvital son dirigidas por CEO mujeres, **llegando a un escaso 2,4% de la muestra.**

Asimismo, sólo tres mujeres presiden directorios y lideran en Cencosud, Cintac y SMU, solo un 3,6% de las empresas estudiadas. Aunque en el mundo, la presencia femenina en estas posiciones es escasa, Chile está lejos del Reino Unido y de Estados Unidos en donde el porcentaje es de 8% y 5%, respectivamente.

Aumentan directores extranjeros

La cantidad de directores internacionales ha ido en aumento durante los últimos 5 años. **En 2016 solo alcanzaba un 10,2% y en 2021 llega al 14,2%.** Al parecer, las empresas han visto el valor de integrar miradas de personas que provienen de otros países y culturas. Además, la presencia de capitales extranjeros en empresas chilenas ha impactado en la conformación de las mesas directivas.

Al analizar solo las empresas IPSA, la proporción de miembros extranjeros aumenta en casi 8 puntos, llegando a 18,1%.

- » Las sanitarias son las con mayor presencia extranjera en sus directorios, encabezadas por Aguas Nuevas con un 66% de directores internacionales y Essbio con un 50%.
- » De las empresas del sector financiero, Planvital (75%) e Itaú Corp (36%) siguen teniendo la mayor presencia de extranjeros.

26%

de las empresas han incorporado solo mujeres a sus directorios

2,4%

de los CEO son mujeres

14,2%

de los directores son extranjeros

En promedio los directorios tienen

7,8

miembros

22,6%

de los directores son independientes

- » De las empresas industriales, destacan AES Gener, Iansa y Masisa con 57% de sus directores internacionales.
- » Las empresas de consumo masivo, servicios y retail tienen la menor presencia de extranjeros, alcanzando una participación de un 10%.
- » Si comparamos a Chile con otros países OCDE, nuestro 14,2% es bastante menor a España con un 27%, Estados Unidos con 30% y el Reino Unido con un 34%.

Menos integrantes en directorios

La cantidad promedio de directores de las empresas estudiadas se ha mantenido respecto al año anterior en 7,8 integrantes. **Este número ha ido a la baja, ya que en 2016 alcanzaba 8,6 miembros.** Seguimos estando bajo el promedio respecto a Estados Unidos que tiene 10,8 directores y otras regiones, como el Reino Unido con 9,9 y España con 11 miembros por mesa.

Independencia de los directores

La presencia de directores independientes¹ ha ido en alza durante los últimos años. Sin embargo, la cantidad de empresas que suman independientes no ha variado. En el caso de las compañías reguladas, la presencia de directores independientes alcanza un 50%, lo que está directamente relacionado a las disposiciones legales.

Vemos que, en general, el mundo está empujando por más independientes en los directorios, ya sea a través de la ley o de exigencias del mercado financiero. La visión de este tipo de directores es un aporte relevante para entender si la compañía está corriendo muchos riesgos o si es necesario un plan de acción diferente. Tal como pasa con la diversidad, la independencia permite aportar a los directorios miradas diferentes del mundo y una comprensión distinta de las necesidades corporativas.

- » 22,6% de los directores tienen la calidad de independiente de acuerdo a la legislación chilena.
- » El 82% de las empresas estudiadas declaran tener al menos un director independiente. Esta es una tendencia que se ha mantenido durante los últimos 5 años.

¹ Según 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. El candidato a director independiente debe ser propuesto por accionistas que representen, al menos, el 1% o más de las acciones de la empresa.

- » Si nos enfocamos solo en las empresas IPSA, el porcentaje de miembros independientes aumenta a 27,7%.
- » Inversiones Aguas Metropolitanas (IAM), Antofagasta Minerals y Salfacorp son las empresas que proporcionalmente tienen mayor cantidad de miembros independientes.

Las compensaciones del directorio se han mantenido estables

Las compensaciones de los directores no han tenido movimientos relevantes y que antes de la pandemia crecían entre un 2% y 3% anual. Existen fuerzas que deberían empujar un alza, como el aumento de las responsabilidades y riesgos del rol dada la mayor regulación, la mayor dedicación de tiempo por la presencia de comités, la internacionalización de las empresas y sus directorios.

A pesar de lo anterior, la inflación y el menor crecimiento económico son factores que podrían detener el crecimiento de las compensaciones.

- » El promedio de las compensaciones de los directores durante el 2021 fue de aproximadamente \$74.000.000.-²
- » Los directores de las empresas IPSA perciben en promedio \$88.000.000, un 19% más que las otras compañías estudiadas.
- » Si analizamos cada industria, existe una gran dispersión entre ellas. Las remuneraciones promedio por industria durante el 2021 fueron:

REMUNERACIONES PROMEDIO POR INDUSTRIA

Servicios Financieros	\$116.900.000.-
Consumo Masivo y retail	\$79.900.000.-
Industrial	\$59.200.000.-
TMT	\$46.100.000.-
Farmacéutica	\$30.200.000.-

Los bancos tienen la mayor cantidad de comités

Los comités de directorio permiten conformar grupos de trabajo con los directores para abordar temas de valor estratégico para las compañías, como la sustentabilidad, las comunicaciones, la relación con el entorno y la operación, entre otros. El desarrollo del mundo ha vuelto específico el nivel de conocimientos que requieren

² Para el cálculo solo se considera la remuneración fija y variable que recibió cada director durante el año 2021 por concepto de asistencia y participación en las reuniones de directorio. No se considera participación en las utilidades ni acciones.

76%

de las empresas tienen al menos un miembro independiente

2,7

es el promedio
de comités

Empresas IPSA:

10%

de sus integrantes
son nuevos

las decisiones, ya que los impactos también se han vuelto más globales, lo que requiere una mayor lectura de los riesgos asociados y para eso es clave el trabajo de los comités.

- » Todas las empresas analizadas tienen al menos el Comité de Directores³ de Auditoría, que sesiona normalmente una vez al mes.
- » Otros países como el Reino Unido están obligados por ley a tener un mínimo de comités por empresa, en este caso son 3: Comité de Remuneraciones, Auditoría y Nominaciones.
- » Las empresas estudiadas tienen 2,7 comités promedio. Este indicador es menor al de países como Estados Unidos, que en promedio tiene 4,2 comités y muy en línea con los Países Nórdicos (Dinamarca, Finlandia, Noruega y Suecia) que tienen un promedio de 2,5 comités.
- » Las empresas de servicios financieros, en especial los bancos, tienen al menos 7 comités diferentes. Destacan por su cantidad de comités Banco de Chile y Carozzi con 10 comités cada uno y luego BCI y SMU con 7, respectivamente.

10 claves sobre los perfiles de los directores IPSA 2021

1. Un 52% de los nuevos directores S&P IPSA elegidos en 2021 (13 personas) fueron mujeres, un crecimiento de 40% respecto a 2020.
2. Las empresas que más talento femenino incorporaron a sus directorios fueron CAP (3), Enel (3) y Copec (2).
3. Todos los miembros nuevos (25 personas) son personas que tienen un grado de experiencia en Gobiernos Corporativos, ya sea porque actualmente participan en directorios de otras empresas o porque lo han hecho en el pasado.
4. Casi todos los nuevos miembros estudiaron carreras tradicionales: un 36% son ingenieros comerciales y equitativamente, un 20% abogados e ingenieros. Esta tendencia se ha mantenido en el tiempo si comparamos con los nuevos integrantes 2020.
5. Las empresas están privilegiando a los directores con mayor preparación académica: el 76% de ellos tienen postgrado y dos tercios de ese grupo

³ El comité de directores es un órgano fiscalizador respecto de las sociedades anónimas abiertas con un patrimonio bursátil igual o superior al equivalente a 1.500.000 unidades de fomento.

El objetivo principal del comité es el fortalecimiento de la autorregulación al interior de las sociedades anónimas, haciendo más eficiente el desempeño del directorio al incorporar una mayor fiscalización de las actividades que realizan sus pares. El comité debe estar compuesto por tres directores independientes, y tiene como único fin el beneficio de la sociedad como un todo. Las principales funciones del comité es examinar los balances y demás estados financieros, proponer al directorio los auditores y clasificadores de riesgo, examinar los sistemas de remuneraciones y planes de compensación de los gerentes y ejecutivos principales y las demás materias que le encomiende la junta general de accionistas o el directorio.

prefirieron estudiar en el extranjero, mayoritariamente en Estados Unidos. Esta cifra es bastante superior si comparamos con los nuevos directores 2020 en donde solo 44% de ellos tenían estudios de postgrado.

6. La mayoría de los directores vienen del mundo privado, en especial de áreas de finanzas, gobierno corporativo, legal y estrategia. Algunos tienen cierto nivel de expertise en áreas de minería, medio ambiente y energía y los menos vienen de la academia y gobierno.
7. Del total de nuevos directores S&P IPSA, un 28% son extranjeros y la mayoría son del grupo Enel.
8. La edad promedio de los directores sigue estando entre los 50 y 70 años. El 65% de los miembros están en este rango etario. Solo un 4% tiene menos de 40 años, lo que equivale a 25 empresas que se distribuyen de manera equitativa según la industria, es decir, no hay una industria que prefiera miembros más jóvenes, esta tendencia se ha mantenido respecto al año 2020.
9. La tendencia a participar en varios directorios se ha mantenido durante este año. De la muestra, un 13% de los directores (89) participan en al menos 2 directorios y 22% de ellos participa en 3 o más y la mayoría lo hacen en empresas que son del mismo sector industrial o de empresas relacionadas. Asimismo, el 14% del total de mujeres directoras participa en 2 directorios o más.
10. Ha habido un recambio en los directorios en donde la gran mayoría (31%) de sus miembros lleva menos de 3 años en el cargo. Esta tendencia se ha mantenido respecto de 2020.

Diversidad: la gran oportunidad para los directorios

El estudio de los directorios locales desde 2016 a la fecha, a través del *Spencer Stuart Board Index*, nos ha permitido seguir un paulatino proceso de cambio de mirada en la conformación y las formas de trabajo de las mesas directivas de las principales compañías de Chile.

La presencia de mujeres en los directorios ha crecido, pero seguimos observando una brecha muy grande respecto a países desarrollados. El desafío es duplicar su participación en el corto plazo para alcanzar un estándar más alto, el cual debiera darse tanto por un cambio en las necesidades de las compañías como por el impulso de la paridad en directorios a través de leyes.

Los resultados de este año nos muestran que las empresas siguen sin ver de forma nítida los beneficios de la diversidad. Esto también lo observamos este año en nuestro estudio de Liderazgo Corporativo hecho junto con Cadem, donde revelamos que 1/3 de las personas sienten que no pueden ser ellas mismas en el trabajo y que la mitad de las compañías no aprovechan la diversidad ni siquiera por diseño.

14%

de los directores participan en múltiples directorios

En Spencer Stuart entendemos la diversidad como una oportunidad para que las empresas hagan vivir sus propósitos a través de diferentes miradas. Mientras más talentos diferentes existan en los directorios, mayor será la capacidad de tomar decisiones más certeras y conectadas con la sociedad. Y ante los cambios vertiginosos que experimenta el mundo, la composición de las juntas directivas debe cuestionarse a través de reflexiones constantes, que hagan sentido con el momento actual:

1. ¿Están nuestros directorios preparados para lidiar con inflación y recesión simultáneamente?
2. ¿Cómo incorporar más expertise relacionada con la crisis geopolítica que afecta a buena parte de las empresas y sus negocios?
3. ¿Cómo ayudar a las compañías a subir los niveles de colaboración que se necesitan en toda la economía para avanzar en la transición energética?
4. ¿Cómo fortalecer en las compañías la necesidad de una mayor conexión con el propósito para desarrollar (y no perder) la licencia social?

Tenemos la convicción de que todos estos cambios, así como la transformación y evolución de las organizaciones, pasan por las personas. Escucharlas, considerarlas, entenderlas, saber lo que necesitan y ver cómo potenciarlas, es clave para enfrentar los desafíos del mundo actual. Un mundo hiperconectado, hiperinformado e hiper desafiante.

Vivir la transformación implica asumir que el aprendizaje es una constante y que el verdadero valor de las organizaciones está en las personas y en su capacidad para colaborar y hacer que las cosas pasen.

¿Cómo hacerlo? Con vocación, con trabajo en equipo, con pasión y con respeto por las individualidades, que son catalizadoras de grandes equipos. Y, sobre todo, aunando voluntades. Por eso nos especializamos en descubrir el potencial de las personas y en preparar a líderes que sean habilitadores y facilitadores de los procesos de cambio.

En Spencer Stuart nuestra naturaleza es curiosa y colaborativa. Curiosa, porque nos gusta saber más para hacer más. Colaborativa, porque no concebimos otra forma de enfrentar los desafíos y oportunidades que se presentan a diario en el mundo empresarial. Líderes y asesores colaborativos son capaces de lograr resultados que dejan huella.

Para desafiar a las compañías y a sus equipos a hacer cambios partimos por desafiarlos a nosotros mismos. Sabemos que nuestro rol de asesores nos obliga a comprender las dinámicas sociales; a estar atentos a los entornos, que son cambiantes; a conocer en detalle las lógicas y desafíos de los mercados y sectores productivos en los que se mueven nuestros clientes; y, sobre todo, a entender a las personas y a empatizar con ellas. Sin empatía, no hay liderazgos transformadores.

En Spencer Stuart creemos en las personas y trabajamos con su energía transformadora.

Acerca de Spencer Stuart

En un mundo en que el “antiguo” y el “nuevo” orden están en pugna, y donde los parámetros cambiantes pasaron a ser la norma, detectar talentos para cargos y roles claves, contar con consultorías en liderazgo y planificación de sucesiones, y hacer evaluaciones de líderes y equipos ejecutivos, son tareas estratégicas. Lo anterior permitirá a las organizaciones enfrentar el cambio climático, comprender el valor ambiental de los recursos naturales, coconstruir planes de sostenibilidad medibles y aplicables, desarrollar modelos de gestión más ágiles y abiertos al aprendizaje, evolucionar incorporando en la gestión el mayor escrutinio regulatorio y público, así como con el auge digital y la existencia de nuevos desafíos que estamos experimentando como sociedad.

Para eso, en Spencer Stuart contamos con profesionales multidisciplinarios con vasta trayectoria, tanto en Chile como en los más de 30 países en los que nuestra compañía y su voluntad transformadora están presentes, lo que nos permite encontrar los talentos adecuados a cada realidad para construir liderazgos sensibles a las necesidades de sus equipos; para empoderar a mujeres y hombres capaces de comprender y aquilatar profundamente la responsabilidad que implica trazar caminos y tomar decisiones que impacten.

En Spencer Stuart, a nivel global llevamos 60 años estudiando y comprendiendo estas dinámicas, traspasando a nuestros clientes la experiencia, vocación y compromiso de socios y colaboradores. La acumulación de conocimiento, experiencias, éxitos y fracasos nos hace más fuertes y nos ayuda a valorar lo que otros hicieron por nuestra organización y cientos de compañías antes que nosotros.

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.

