

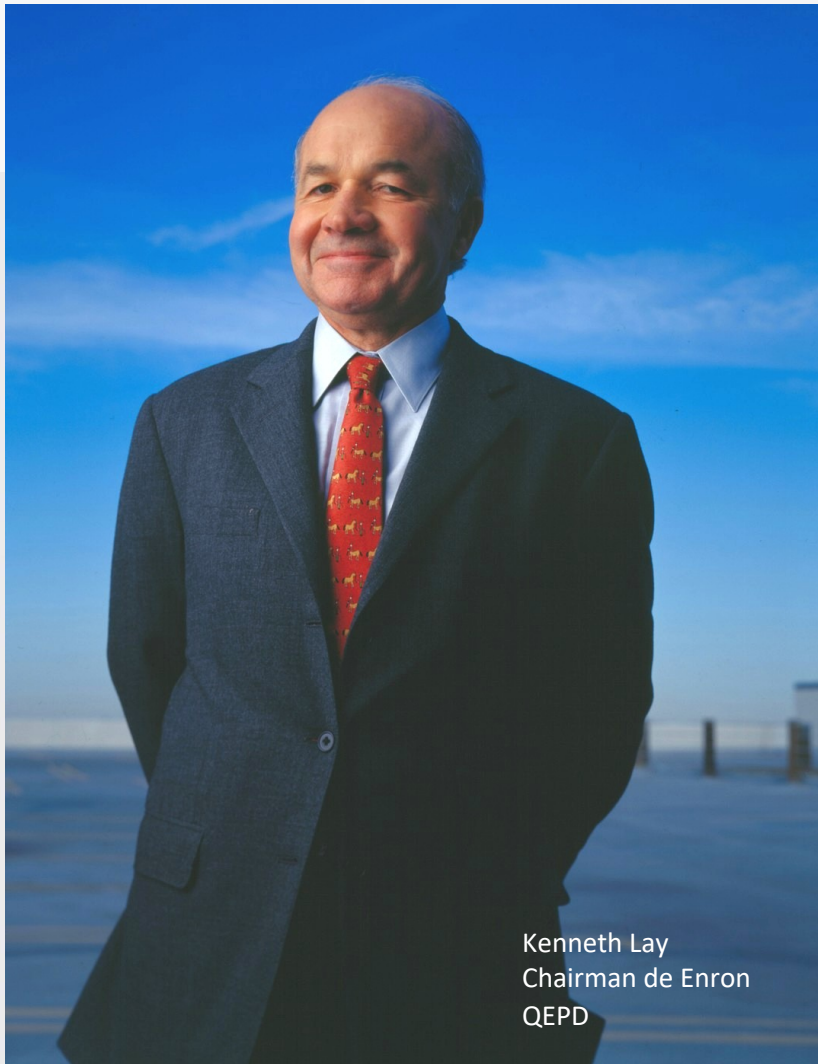
Strictly confidential

Perfil del Director Profesional en Chile, desafíos y oportunidades

Septiembre 2019

EgonZehnder

¿Qué características busco en mis Directores?



Kenneth Lay
Chairman de Enron
QEPD

- Fortaleza de carácter y principios intachables
- Independencia y mentes inquisitivas
- Diversidad en experiencias y culturas
- Madurez de criterio

"Our performance has never been stronger; our business model has never been more robust; our growth has never been more certain..."
—Enron's Ken Lay, in an e-mail to all employees, Aug. 14, 2001



Subscripciones | Club



PULSO LA TERCERA PULSO TRADER EMPRESAS & MERCADOS ECONOMÍA & DINERO COLUMNAS HUB SUSTENTABILIDAD PULSO CIUDAD

Empresas & Mercados

Tras crisis del agua en Osorno, Essal designa a nuevo directorio

Polémica por nombramiento de nuevo presidente del Directorio de Codelco

ELECONOMISTAAMÉRICA.COM | CHILE - 12:01 - 28/05/2018

0 comentarios

Compartir 0

Twitter

Más noticias sobre: Chile



Anuncian demanda contra presidente del directorio de TVN por conflicto con Jaime de Aguirre

Publicado: Miércoles, 18 de Julio de 2018 | Periodista Digital: Cooperativa.cl

Antonio Leal (PPD), integrante del directorio ligado a la oposición, dijo que Francisco Orrego infringió la ley por filtrar información interna del canal.

Para este jueves, a las 14:00 horas, fue fijada una reunión de directorio a raíz de esta situación.



Director de empresa: Profesión de alto riesgo

LATERCERA

Negocios



Compartir

Presidente de AFP Capital: "En este episodio no estuvimos a la altura, esa es la verdad"



EMPRESAS & MERCADOS

CLC: en tensa junta de accionistas, Karlezi logró dos directores y los médicos, tres

Independencia de los Directores

Conceptos de Independencia

- Libertad, autonomía (un país, un adolescente).
- Independencia del controlador y de la administración
- Capaz de formar su propio juicio, sostiene sus propias opiniones, no depende de las opiniones de otros.
- Responsable de sus propios actos, no está sujeto a presiones
- Actitud, firmeza de carácter, entereza, personalidad, criterio, sentido común.
- Moral (por sobre el bien y el mal).
- Económica (resistir tentaciones, incorruptible).
- Motor propio, iniciativa, disponibilidad de tiempo, agenda propia.



Por el lado negativo, la independencia puede también percibirse como falta de compromiso, “no jugado”. Tampoco debe confundirse con anarquía, rebeldía o terquedad.

Valor de Directores Independientes





viña

Canal 13 y TVN se pelean a Kramer:
Todos los detalles del día después de su exitoso paso por la Quinta Vergara. Lo que dicen los imitados y los mejores momentos de sus rutinas.

ESPECTÁCULOS | C 25, C 26 y C 27



¡Sorpresa!
la nueva reina es colombiana. Se llama **Pilar Dufai Ruiz**.



CON ESTA EDICIÓN

Emol.com | Español | Torneo de Apertura 2008

■ Protagonistas y escena del asesinato



El cuerpo de Jaime Fernando Oliva es retirado anoche de su casa. El crimen del ex martillero (recuadro inferior) habría sido ordenado por Gerardo Rocha (arriba, a la derecha) en venganza por abusos cometidos contra su pareja, Verónica Espinoza (abajo).



Gerardo Rocha, en estado agónico:

Fundador de la UST implicado en crimen de ex martillero

Habría ordenado el homicidio en venganza porque la víctima abusó y extorsionó a su actual pareja.

La venganza estaría detrás del asesinato del ex martillero Jaime Fernando Oliva Ribles (70), cuyo cuerpo fue encontrado en su casa de El Quisco luego de un incendio provocado por un incendio que está detenido.

El asesinato habría sido ordenado por Gerardo Rocha, fundador y dueño de la U. Santa Ter-

esa, luego que su pareja, Verónica Espinoza, le confesara que Oliva la violentó sexualmente y extorsionó hace 15 años.

Rocha —quien acompañó al sicario— quedó con graves quemaduras al ser alcanzado por el fuego y agonizó su está madrugada.



Urbano Marín (77 años) está en la Clínica Santa María.

Presidente de la Suprema internado de urgencia tras sufrir problemas respiratorios

\$ 28

El ex ministro argentino Roberto

YANARA DEL ATAQUE | C 12 y C 15

Características del buen Director Independiente

- Inquisidor, hace las preguntas correctas.
- Está dispuesto a enfrentar a la administración y a otros Directores y a renunciar si es necesario.
- Aporta una visión distinta.
- No tiene temor a expresar sus puntos de vista.
- Integridad y reputación intachable.
- Calificación, trayectoria y experiencia relevante.
- Informados, vigilantes y efectivos.
- Se preocupa de conocer la compañía y formarse su propia opinión.
- Tiempo disponible, compromiso.
- Crítica constructiva (no el obstruccionista por excelencia).



Decálogo del Directorio Independiente (AFP Cuprum)

Conflictos de interés

Creación de valor en el largo plazo

Gobierno Corporativo

Fusiones y Adquisiciones

Remuneraciones e Incentivos

Divulgación de información relevante

Composición del Directorio



The right Mind-Set



The right Role



The right People



The right Agenda



The right Information



The right Culture

“Building Better Boards” David Nadler, HBR

Creciente necesidad de tener una mirada distinta a la composición de los directorios

Rol Estratégico

- Se espera que los Directores vayan mucho más allá de su rol de “vigilantes pasivos”. Se espera que aporten una mirada fresca y distinta al negocio.

Escrutinio regulatorio

- Se necesita Directores que tenga conciencia de los riesgos y responsabilidades que asumen al aceptar un Directorio y la independencia para ejercer el cargo con propiedad



Carga de trabajo

- El Directorio ya no es una reunión social. El trabajo en el Directorio y los comités implica mucha dedicación e involucramiento.

Temas sensibles

- La aparición de temas delicados y revisión de decisiones en las que participó el Directorio (u omitió participar) y su difusión pública ha disminuido el interés de algunas personas a ser considerados como candidatos.

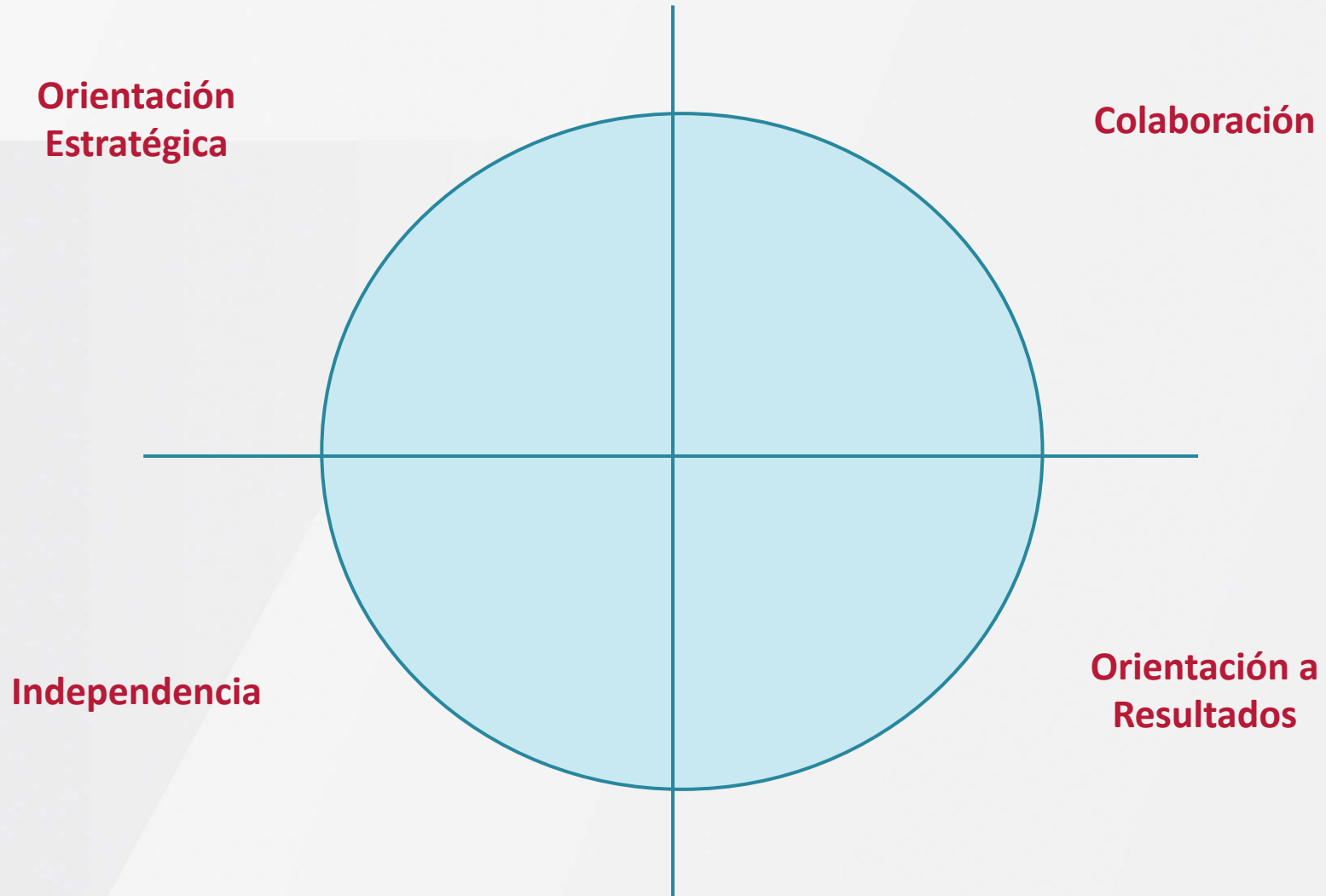


Tendencias globales en la selección de Directores

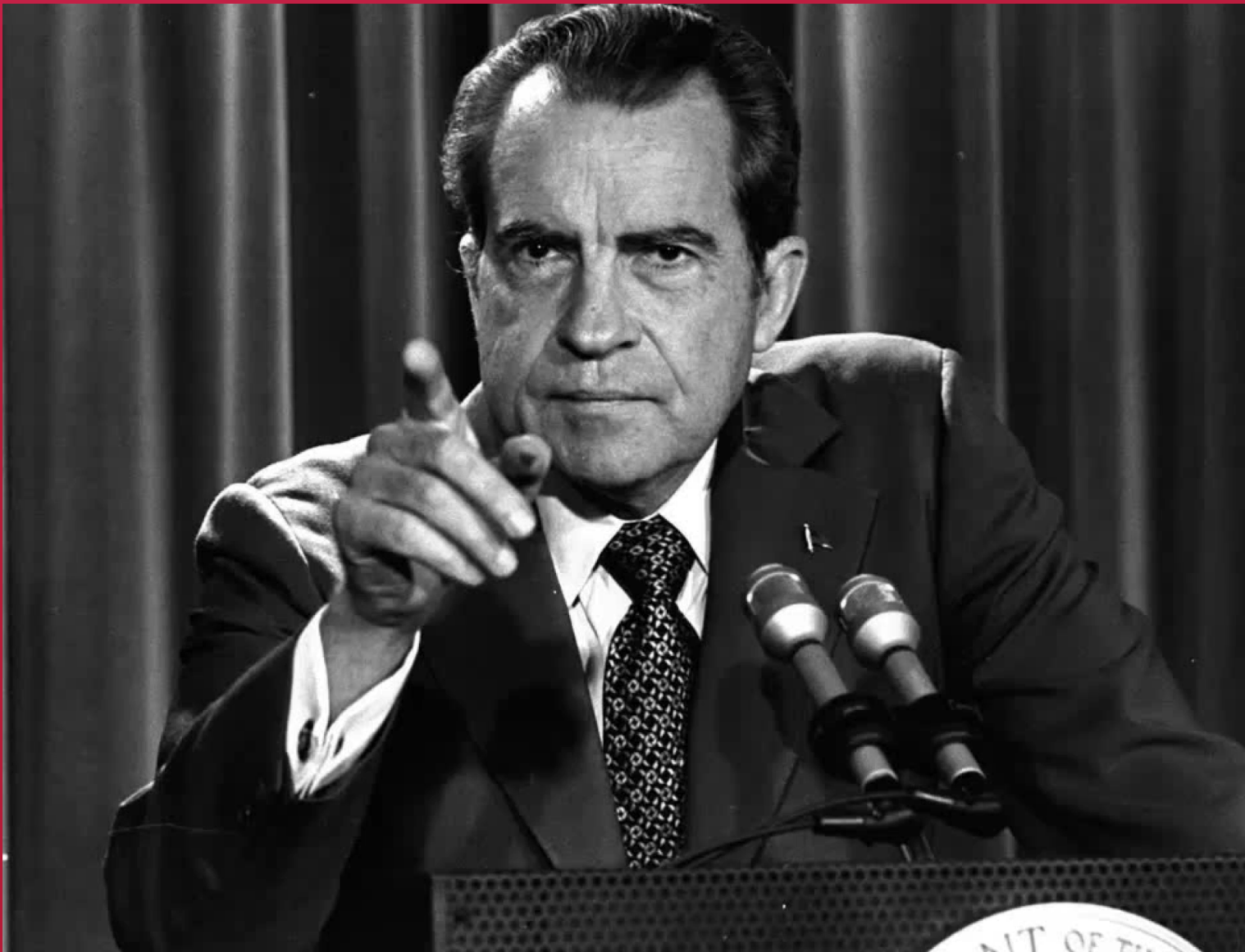
- Gran demanda por Directores “activos”
- Especial interés por Directores “con mundo”
- Alto interés por diversidad (género, nacionalidad, etc)
- Idealmente que hayan tenido experiencia en empresas abiertas
- Importancia de la “sabiduría” (sentido común, diligencia, IE)
- Disposición a aprender (humildad y curiosidad)
- Aumento considerable en el tiempo requerido para ser considerado como Director
- Tiempo esperado en el Directorio (entre 5 a 8 años)
- Tendencia a tomar solo uno o dos Directorios relevantes
- Digital/Cybersecurity
- Sostenibilidad/Comunidades/Medio Ambiente



Las Cuatro Competencias Claves



Diversidad de los Directorios



Richard Nixon

The Misogynist
President

#feminism



19 June 2018

Jill Ader to Chair Egon Zehnder

Appointment marks first female leader of a global top five executive search and leadership advisory firm

ZURICH/LONDON/NEW YORK– June 19, 2018 Jill Ader has been elected Chair of Egon Zehnder by the partnership of the world's leadership advisory firm during their Summer Partners' Meeting. Jill will take over on November 1, 2018 upon the retirement of Damien O'Brien who has chaired the firm since 2010.

La Pregunta Fundamental

- La batalla por el talento está más compleja que nunca.
- 49.6% de la fuerza laboral son mujeres.
- La mujer es quien toma la mayoría de las decisiones de compra.
- 55% graduados en Europa y EEUU son mujeres.
- Relevancia actual pública de la discusión de diversidad.
- Incremento en el uso de búsquedas profesionales.

¿Por qué hay tan pocas mujeres en los Directorios / Alta Gerencia?

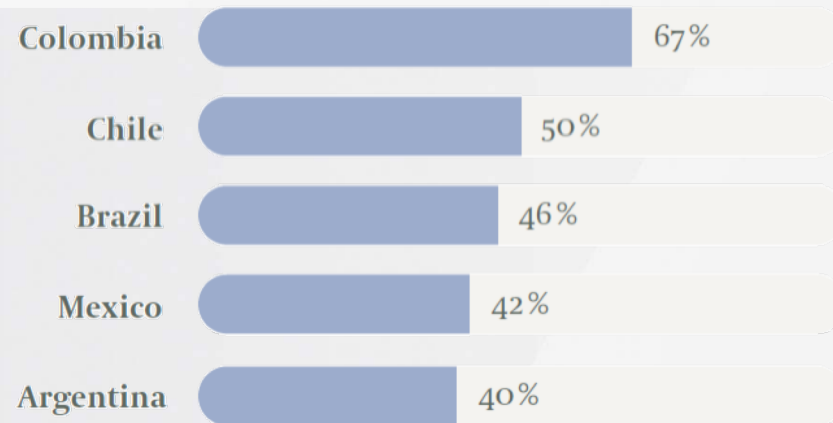
¿Cuál es hoy el perfil de los Directores requeridos?

- Experiencia gerencial relevante
- Track record
- Resultados concretos (visibles)
- Conocimiento específico del negocio
- Competencias relevantes
- Experiencias de liderazgo
- Capacidad de trabajo
- Motivación
- Experiencia internacional

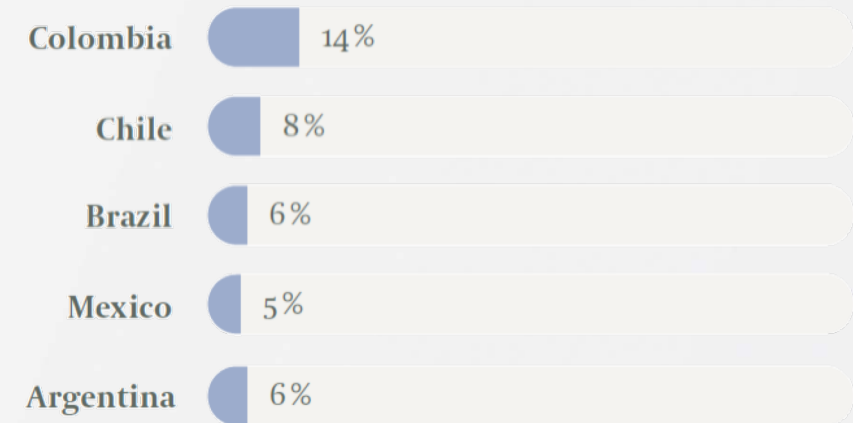
Existe un mito de que no es fácil encontrar mujeres que se ajusten al perfil requerido

Mucho camino por recorrer...

Percentage of boards with at least one female director



Percentage of board seats held by women



2016 Egon Zehnder
Latin American Board
Diversity Analysis

De **30** empresas en total
16 tienen presencia femenina
(25% familiares del controlador)

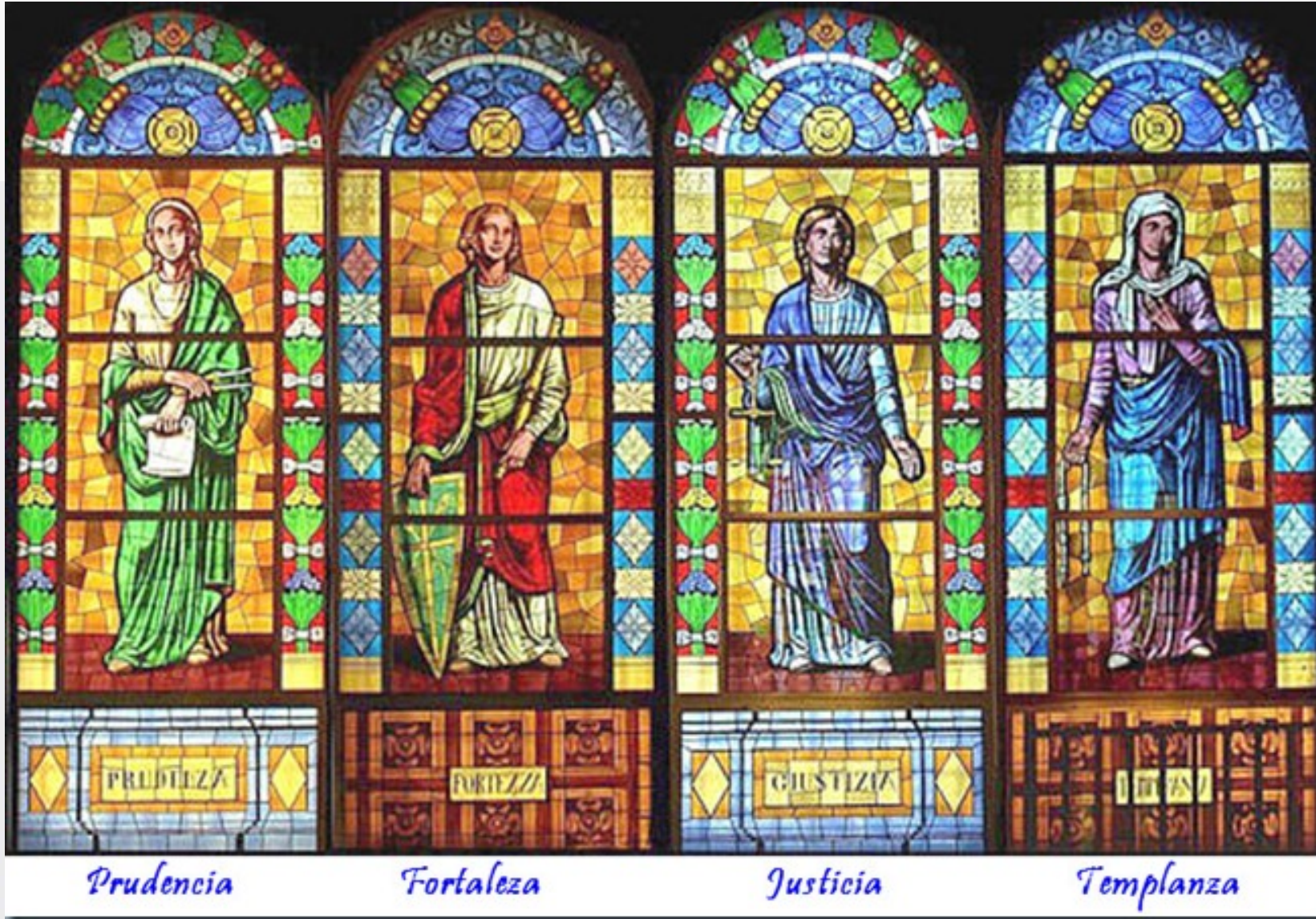
IPSA



Diversidad debe abordarse en el más amplio sentido



Las Prácticas del buen Director no se inventaron ayer



Muchas Gracias
EgonZehnder