

# El Rol de la Familia y La Escasa Diversidad en Los Gobiernos Corporativos Chilenos

Entre las principales características de los directorios de las empresas que operan en suelo criollo, destaca la gran participación que abarcan las profesiones tradicionales como Ingeniería Comercial, además de una fuerte concentración de dos universidades y una baja incorporación femenina, entre otras particularidades.

Una participación marginal tanto de ejecutivos de profesiones no tradicionales como de mujeres arrojaron los resultados de la Radiografía a la Diversidad de los Gobiernos Corporativos Chilenos, estudio denominado "Los Otros Directores" elaborado por el mismo Centro de la Universidad del Desarrollo. El análisis de la muestra, que contempló a 83 directorios de sociedades anónimas abiertas en compañías listadas en el IGPA, dio cuenta también de una fuerte presencia del componente familiar en las estructuras de las empresas que operan en suelo criollo.

## POCA DIVERSIDAD

Si bien, el 60% de las instancias incorporan en sus filas al menos a un director de una profesión no tradicional, de esa porción, quienes efectivamente no estudiaron una carrera convencional representan un escaso 19,2% en un listado donde más del 70% corresponde a ingenieros comerciales (34,7%), ingenieros civiles (21,8%) y abogados (13,7%).

Donde se presenta la mayor proporción de directores no tradicionales es en las firmas que se relacionan con labores deportivas (el caso de ByN), agrícolas (Hortifrut) y casinos de juegos (Enjoy). Esto se debe a "una razón muy lógica: ese tipo de empresas requieren profesiones precisamente más específicas, directores con una mayor especialización en el rubro en que se desempeñan", afirma Gonzalo Jiménez, director Centro Gobierno Corporativo & Familias Empresarias UDD y presidente de Proteus Management Consulting.

Por su parte, en las testeras donde forman parte únicamente personas de profesiones convencionales, destaca ingeniería comercial abarcando el 50% de participación en las áreas de servicios portuarios y telecomunicaciones (Movistar). En tanto, los ingenieros civiles ganan más presencia en las

firmas de celulosa o forestales como Arauco y en las de combustibles fósiles como Copec.

## LA FORMACIÓN

A esta escasa diversidad en la formación, también se suma a que la mayoría de los integrantes de los directorios proceden de dos casas de estudios: Pontificia Universidad Católica de Chile (41%) y Universidad de Chile (25%), siendo mayor la participación de los centros de estudios extranjeros (17%) que la de otras universidades chilenas (12%).

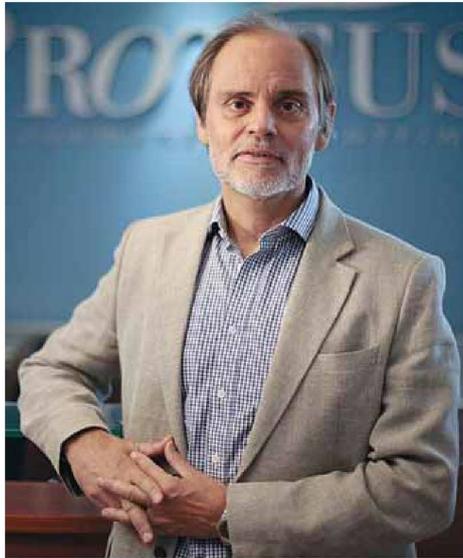
Similares datos se advierten al observar la procedencia de los presidentes y vicepresidentes de las empresas analizadas, siendo los mismos planteles quienes representan más del 70% en el primer caso.

Además, la preponderancia de la PUC como alma máter se extiende en tres de las cinco profesiones tradicionales, marcando un 46% en los ingenieros comerciales, 45% en ingenieros civiles y 36% en abogados. En tanto, las entidades extranjeras abarcan el 63% de otras profesiones de administración y finanzas.

Consultado por estos resultados, Jiménez explica que "el predominio de ingenieros comerciales UC se debe a que normalmente lo

A la escasa diversidad en la formación, también se suma a que la mayoría de los integrantes de los directorios proceden de dos casas de estudios: Pontificia Universidad Católica de Chile (41%) y Universidad de Chile (25%).

que más incide en esto es el tipo de colegio en que pudieron haber estudiado. Generalmente se trata de colegios privados que aportan vínculos sociales muy valiosos y además preparan muy bien a sus alumnos, permitiéndoles llegar a la Universidad Católica. Se une la capacidad, la inteligencia, con las redes sociales. En el caso de Universidad de Chile vemos que



"Entre el capitalismo familiar y el capitalismo fiduciario de las AFP, se complementan y pueden ejercer un muy buen rol de contraparte corporativa", dijo Gonzalo Jiménez, director del Centro Corporativo & Familias Empresarias UDD.

la mezcla es más diversa y el factor meritocrático tiene mayor peso".

## INCORPORACIÓN FEMENINA

Otro aspecto que llamó la atención de los investigadores es la escasa participación femenina en los directorios, representando sólo el 5% del total, mientras que sólo el 28% de la muestra tiene entre sus filas a una mujer, obteniéndose un promedio de una directora por cada siete varones en esa instancia.

Además, si bien en todas las especialidades analizadas se registra un porcentaje

minúsculo de directoras, es en ingeniería civil donde la muestra arroja una ausencia total del género femenino.

Consultado por esta situación, el líder de Proteus explica que se trata de un plan de estudios que ha sido tradicionalmente de hombres, aunque ello ha cambiado levemente en los últimos años. Por eso "no nos debería extrañar esa ausencia, en

comparación con lo que ocurre con otras carreras como Ingeniería Comercial, por ejemplo, donde sí hay mucha más participación femenina, mientras en Civil sigue siendo mínima", declaró.

Cabe destacar que la mayor proporción de mujeres se concentra en el segmento de otras profesiones de administración y finanzas, con el 19% de participación.

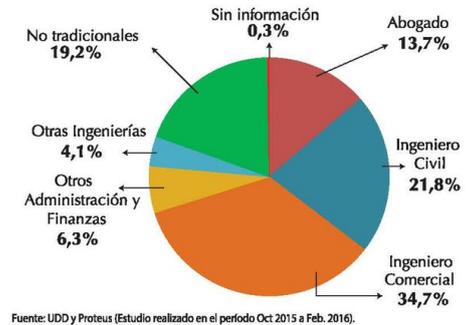
## EL ROL DE LA FAMILIA

Los lazos sanguíneos devienen en la principal motivación por la cual los profesionales no tradicionales se unen al núcleo deliberativo de las compañías, acaparando el 61% de las causas. Les sigue un 17% que lo hace por haber estado vinculado históricamente a grupos empresariales, mientras que el 10% ingresa debido a su ligazón con el rubro de la organización.

Si bien, el 74% de los integrantes de los directorios no tiene nexos familiares, el 24% que sí los posee está presente en el 80% de las instancias. De ese último porcentaje, los fundadores corresponden al 7% y los sucesores ascienden a 28%.

Además, el 70% de los denominados directores familiares están en la categoría de sucesores, siendo también mínima la participación femenina: un 0% en fundadores y 7% en quienes les

## Directorios con Uno o Más Profesionales No Tradicionales



Fuente: UDD y Proteus (Estudio realizado en el período Oct 2015 a Feb. 2016).

## Género y Profesiones



Fuente: UDD y Proteus (Estudio realizado en el período Oct 2015 a Feb. 2016).

suceden. En el caso de los sucesores, el 32,6% es ingeniero comercial, pero el 28% es de carreras no convencionales.

Al respecto, Gonzalo Jiménez agrega que "las profesiones no tradicionales están muy abultadas porque hay muchos que son fundadores o miembros de familia. La familia está dispuesta

para entender y conducir su propia compañía o aquella que su familia controla, más allá de la profesión que hayan elegido". Ello conlleva a que las empresas familiares contribuyen a una mayor diversidad, ya que tienden a ser más abiertas a incorporar mujeres y profesiones más liberales, porque prevalece el nexo o la cercanía familiar por sobre la carrera o el género.

Por último, el académico de la UDD destaca que las AFP son las grandes contrapartes de las familias. "De estos 83 directorios que tomamos del IGPA, 80% corresponde a familias, estamos hablando de unas 65 empresas. Las AFP acaban de elegir directores, algunos los mantuvieron o renovaron, en 30 sociedades. Entonces estamos hablando que entre el capitalismo familiar y el capitalismo fiduciario de las AFP, se complementan y pueden ejercer un muy buen rol de contraparte corporativa si ambas partes emprenden las mejores prácticas de gobernanza, eligiendo a las mejores personas, haciendo auto-evaluación y comprometiéndose a la mejora continua", puntualiza.