

# ***Gobiernos Corporativos en Chile:***

Una mirada a la implementación de  
la Norma de Carácter General N° 385



*Abril 2016*



*Con la colaboración de:*



## ¿Qué es la Norma de Carácter General N°385?

La Superintendencia de Valores y Seguros (SVS) publicó en junio de 2015 la Norma de Carácter General N°385 (en adelante NCG 385) que “establece normas de difusión de información respecto de las prácticas de Gobierno Corporativo adoptados por las sociedades anónimas abiertas”, en reemplazo de la Norma de Carácter General N° 341 del año 2012.

Esta norma consiste en una autoevaluación en relación a la implementación de un conjunto de prácticas de Gobierno Corporativo, que debe ser respondida por las sociedades anónimas abiertas cada año.

La opción que escogió el regulador simula los modelos de países anglosajones “*Comply or Explain*” (es decir, cumpla o explique). Por consiguiente, ninguna de las prácticas propuestas por la norma es obligatoria para las empresas, sino que buscan, que las empresas transparenten cuáles de esas “buenas prácticas” han sido implementadas y cuáles no, dando las explicaciones pertinentes en cada caso.

La NCG 385 se estructura en cuatro (4) áreas generales. Cada una se descompone en temas que a su vez se desglosan en un subconjunto de prácticas específicas. Las empresas debían responder si cumplen y han implementado la práctica o no, entregando, en ambos casos, las explicaciones correspondientes.

### Contenidos de la NCG 385

- Estructurada en 4 áreas:      Temas      Prácticas

Funcionamiento y composición del Directorio	11	51
Relación entre la sociedad, los accionistas y el público en general	7	22
De la gestión y control de riesgos	4	22
De la evaluación por parte de un tercero	1	4
	23	99



<sup>1</sup> Esta norma excluye de su aplicación a aquellas sociedades que cumplen con las condiciones establecidas por la Norma de Carácter General N° 328 de 2012, al igual que aquellas personas o entidades que sin ser sociedades anónimas abiertas, se rigen por las disposiciones legales aplicables a estas, las que pueden acogerse voluntariamente.

## Resultado general de la implementación de la NCG 385 en 2016.

El 31 de marzo de 2016 se cumplió el plazo para que las sociedades anónimas abiertas, respondieran el formulario de autoevaluación de las prácticas de Gobierno Corporativo implementadas hasta el 31 de diciembre de 2015.

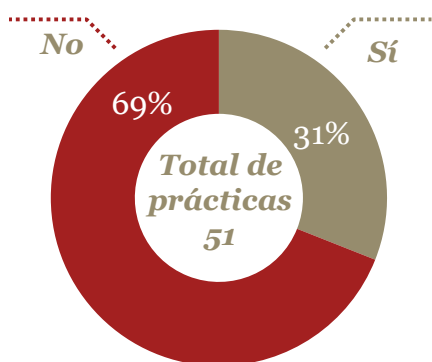
Al 7 de abril de 2016 un total de 206 empresas cumplieron con la formalidad de subir el formulario en la plataforma web específica dispuesta por la SVS para tales efectos. Tomando en consideración tal universo (206), se extrajeron una serie de conclusiones respecto del grado de implementación de las prácticas recomendadas por la NCG 385 en las sociedades anónimas abiertas chilenas.

Como primer elemento de análisis, de las sociedades que respondieron el formulario, llama la atención la alta tasa de respuestas negativas. El total de respuestas "Sí" a las prácticas sugeridas solo alcanzó un 31%.

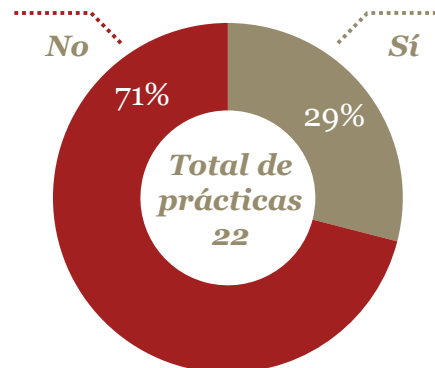
### El 69% de las respuestas fueron negativas, tomando en cuenta las 99 prácticas de la NCG385.

#### Grado de cumplimiento de las prácticas de la NCG 385 por área temática:

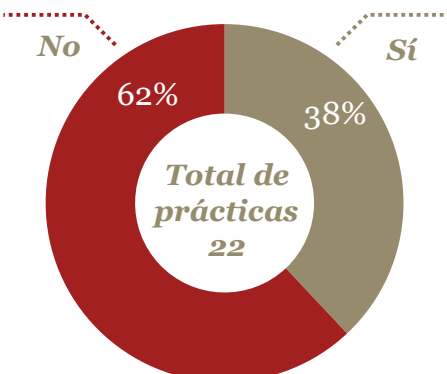
Del funcionamiento y composición del Directorio



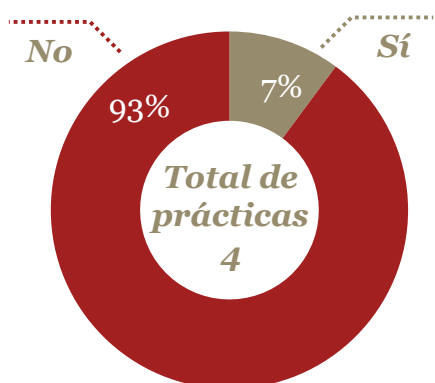
De la relación entre la sociedad, los accionistas y el público en general



De la gestión y control de riesgos



De la evaluación por parte de un tercero



## El conjunto de prácticas que presentan el mayor y menor grado de implementación

“Los Más”	“Los Menos”
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de Inducción a directores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mecanismo de votación remota de accionistas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página web actualizada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de estructuras salariales por parte del Directorio</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de Relaciones con inversionistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de candidatos a directores a los accionistas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión Ética: Existencia de un Canal de Denuncias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendición de cuentas del área de RSE al Directorio y Diversidad</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de un Código de Ética</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoramiento continuo del Directorio</li> </ul>

La alta tasa de respuestas negativas, exige realizar un análisis más profundo en torno a las causas de dicha situación. En consecuencia, ***PwC en conjunto con el ESE Business School de la Universidad de los Andes, se encuentran trabajando en un proyecto conjunto para abordar esta materia en un estudio cualitativo sobre los resultados de la NCG 385 y su estado de implementación.***

A continuación, se presenta un análisis general de algunas respuestas en torno a la adopción de las prácticas contenidas en la NCG 385 por área temática. Esta no incluye una evaluación de las explicaciones de cada respuesta, sino que se limita a ofrecer un registro de la frecuencia de respuestas “SÍ” o “NO”.

## Análisis por área temática

### 1. Del funcionamiento y composición del Directorio

El 61% de las empresas no tienen implementada ni una sola de las prácticas de mejoramiento continuo del Directorio

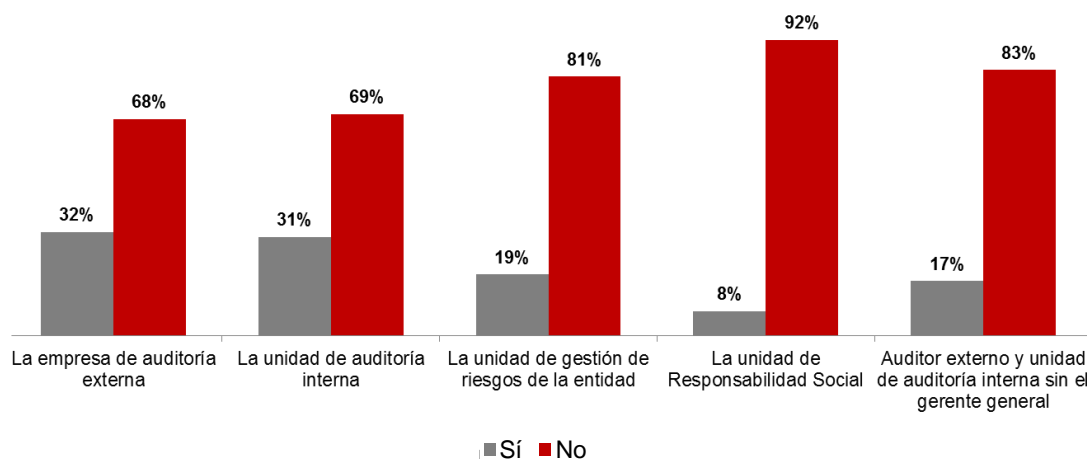


una de cada dos empresas no implementan visitas de directores a las distintas dependencias e instalaciones de la sociedad

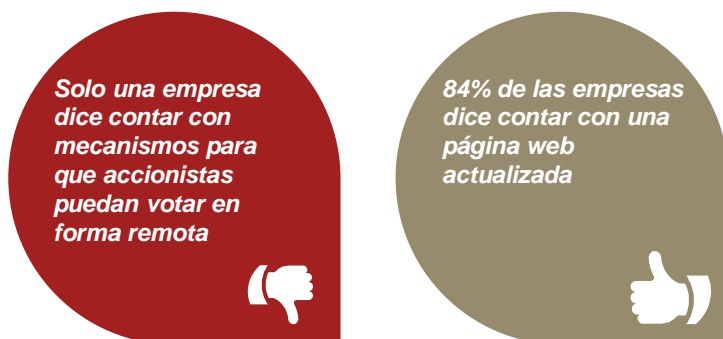


- Del análisis de las respuestas se concluye **que el 67% de los directorios de la muestra cuentan con algún mecanismo para la inducción de los nuevos integrantes**. Sin embargo, la inducción en cuanto a cómo identificar y resolver los conflictos de interés, no se ha implementado en el 33% de las empresas.
- **El 77% del total de las respuestas vinculadas con capacitación al Directorio fueron negativas**. Cabe destacar en esta materia, la falta de planificación de los procesos de formación (80% responden “No”).
- Resulta destacable **que el 61% de las empresas de la muestra, no han implementado ni una sola de las prácticas asociadas con el mejoramiento continuo del Directorio**. Solo el 15% de las empresas confirman tener una política para la contratación de expertos que asesoren al Directorio que prevea su contratación si al menos un Director lo requiere.
- **Solo un 30% cuenta con un sistema de información** en operación que permita a cada director acceder, de manera segura, remota y permanente a todas las actas y documentos tenidos a la vista para cada sesión del Directorio de los últimos tres años.
- Por su parte, en esta área temática, la reunión trimestral con el área de RSE fue la práctica menos adoptada por los directorios durante 2015 (solo un 8% de las respuestas en esta temática son afirmativas).

#### El Directorio se reúne al menos trimestralmente con:

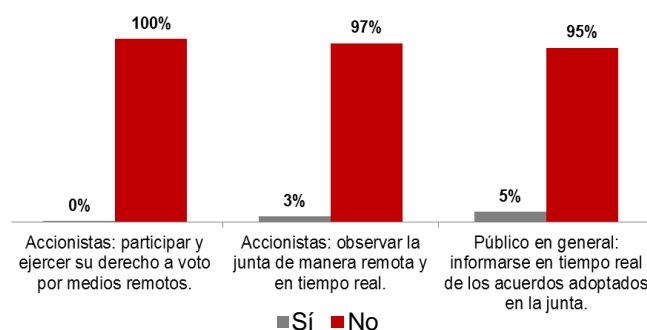


## 2. De la relación entre la sociedad, los accionistas y el público en general



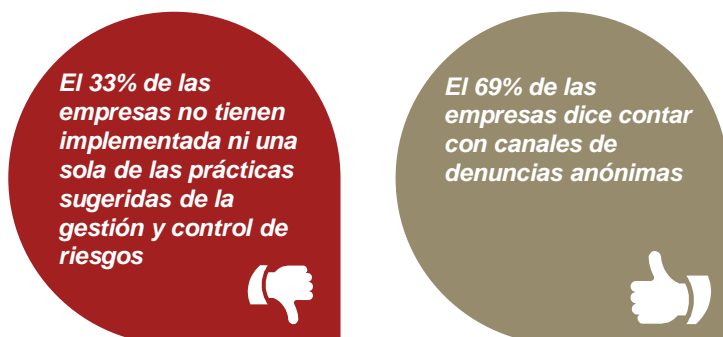
- El 61% de las sociedades confirman haber adoptado alguna práctica vinculada con la entrega de información anticipada a los accionistas para la elección de candidatos al Directorio.
- Por su parte, **la práctica con menor nivel de adhesión de las 99 que incluye la NCG 385 dice relación con el proceso de votación remota.** En este caso, solo una empresa de las 206 dice contar con mecanismos vigentes para que los accionistas puedan votar remotamente. Asimismo, el 97% no cuenta con mecanismos para que los accionistas puedan observar lo que ocurre en la junta de manera remota.
- En relación a la entrega de información al público general, el 9% adopta la práctica de poner a disposición del mercado el resultado de los acuerdos adoptados en un plazo inferior a 5 minutos. El 5% informa al público en general de las decisiones de la junta de accionistas en tiempo real.

### El Directorio ha implementado un mecanismo formal que permita:



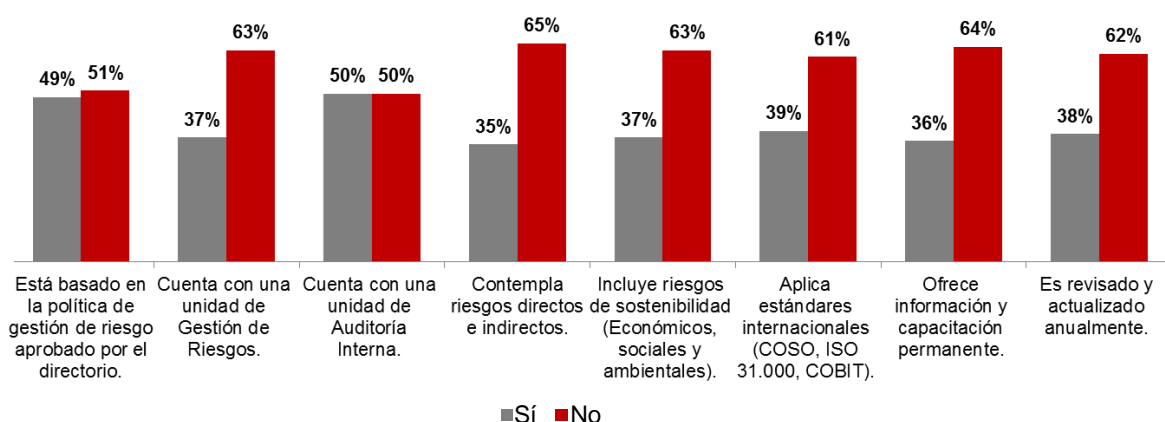
- **La práctica más adoptada en esta área temática se vincula a la existencia de una página web actualizada con información de interés para los accionistas** (84% de las empresas la tiene). Por su parte el 68% cuenta con un área de relaciones con inversionistas / accionistas / medios de prensa capaz de aclarar dudas en temas de su interés.
- Sin embargo **se denota un muy bajo cumplimiento en las prácticas de rendición de cuentas en sostenibilidad:** La gran mayoría de las empresas no cuentan con políticas para transparentar los riesgos relevantes en materia de sostenibilidad (78%), los indicadores de desempeño (82%) y la existencia de metas específicas (87%) en estas temáticas. Solamente una de cada 4 empresas da cuentas anualmente de los grupos de interés.
- Asimismo, para efectos del punto anterior, el 22% ha seguido estándares internacionales como, por ejemplo GRI, IIRC o la ISO 26000:2010.

### 3. De la gestión y control de riesgos



- En un tema tan crítico para el buen funcionamiento de las organizaciones, llama la atención que **en promedio el 60% de las respuestas asociadas con el proceso formal de Gestión y Control de Riesgos fueron negativas<sup>2</sup>**. Las prácticas menos comunes en esta materia fueron las de cuantificar, monitorear y comunicar los riesgos directos e indirectos y la existencia de una unidad de gestión de riesgos.
- **La gestión de la ética corporativa parece ser una de las áreas con mayor nivel de avance**. La promulgación de un código de conducta es una práctica frecuente en las sociedades anónimas abiertas (60% confirman tenerlo).

#### **El Directorio ha implementado un mecanismo formal que permita:**



- En relación a los sistemas de gestión ética, el 73% declara haber adoptado alguna de las prácticas de la NCG 385. Por ejemplo, el 69% declaran contar con un canal de denuncias que garantice el anonimato del denunciante, el 53% que este permite al denunciante conocer el estado de su denuncia y, el 53% entrega información y capacitación.
- Un resultado sorprendente de este análisis lo constituye el hecho de que **solamente en la mitad de las empresas analizadas, el Directorio revisa las estructuras salariales y políticas de compensación e indemnización a los principales ejecutivos**.
- **La diversidad aún no es un tema recurrente en las sociedades anónimas abiertas sujetas a la NCG 385**: Menos del 25% de las ellas han implementado procedimientos para identificar las características deseables en materia de diversidad en sus ejecutivos principales.

#### **4. De la evaluación por parte de un tercero**

- La NCG 385 previó la posibilidad de que los formularios de autoevaluación sean revisados por parte de un tercero. Sin embargo, las organizaciones bajo estudio no consideraron relevante incorporar esta práctica (solo un 11% afirma que contaron con la evaluación de un tercero).
- Analizando en mayor detalle las explicaciones incorporadas en las 22 respuestas afirmativas pareciera que en realidad, debieran ser respuestas negativas.



---

## **Contactos PwC**

### **Renzo Corona**

Socio Líder de Assurance  
renzo.corona@cl.pwc.com  
(56) 2 2940 0005

### **Carmen Gloria del Valle**

Socia de Governance, Risk &  
Compliance  
carmen.gloria.del.valle@cl.pwc.com  
(56) 2 2940 0175

### **Pedro Trevisan**

Gerente Governance, Risk &  
Compliance  
pedro.trevisan@cl.pwc.com  
(56) 2 2940 0574

### **Daniela Winicki**

Gerente de Sustentabilidad y  
Cambio Climático  
daniela.winicki@cl.pwc.com  
(56) 2 2940 0165

## **Contacto ESE**

### **Alfredo Enrione**

Profesor Titular de la Cátedra  
de Gobierno Corporativo PwC  
aenrione@uandes.cl  
(56) 2 2618 1578

