RESULTADOS PRIMERA RADIOGRAFÍA DE GOBIERNOS CORPORATIVOS

DE FUNDACIONES Y CORPORACIONES

INSTITUCIONES RESPONSABLES

40 C
CONSULTORES
Área de Estudios

Centro de
Políticas Públicas
DE LA UNIVERSIDAD SAN SEBASTIÁN

PPT 2: Resultados en Directores de Fundaciones y Corporaciones
Mayo 2025

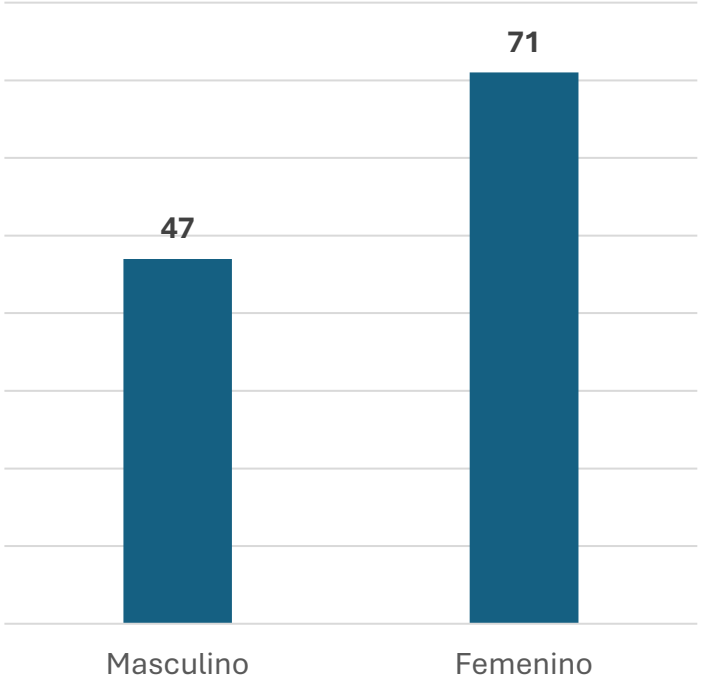
1

Resultados en Directores de Fundaciones y Corporaciones

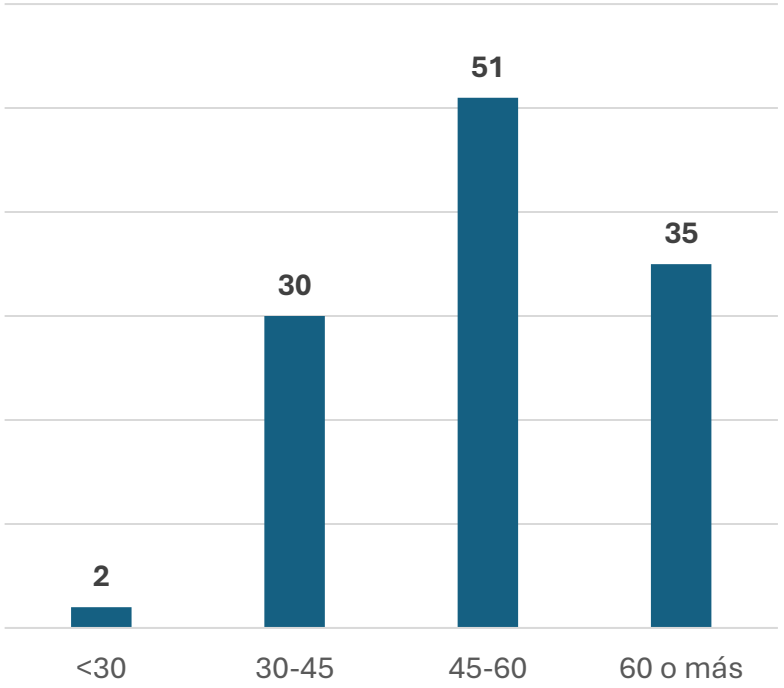
- Esta presentación considera sólo los resultados de los **directores no ejecutivos**, dejando en otra presentación los resultados de gerentes generales y cruces o comparaciones de preguntas utilizadas en ambos cuestionarios.
- Las bases de datos utilizadas fueron las de la consultora 40c además de las provistas por todas las instituciones colaboradoras de esta radiografía. La muestra alcanzó 367 ingresos totales con **118 respuestas completas**, en el caso de los **directores no ejecutivos**.
- La unidad de análisis corresponde a una persona, que responde por su misma organización. Por cada organización puede haber más de una persona respondiendo, pues se busca entender su visión sobre los desafíos, basado en su experiencia en la organización a la que contribuye.

Caracterización de la muestra: personas

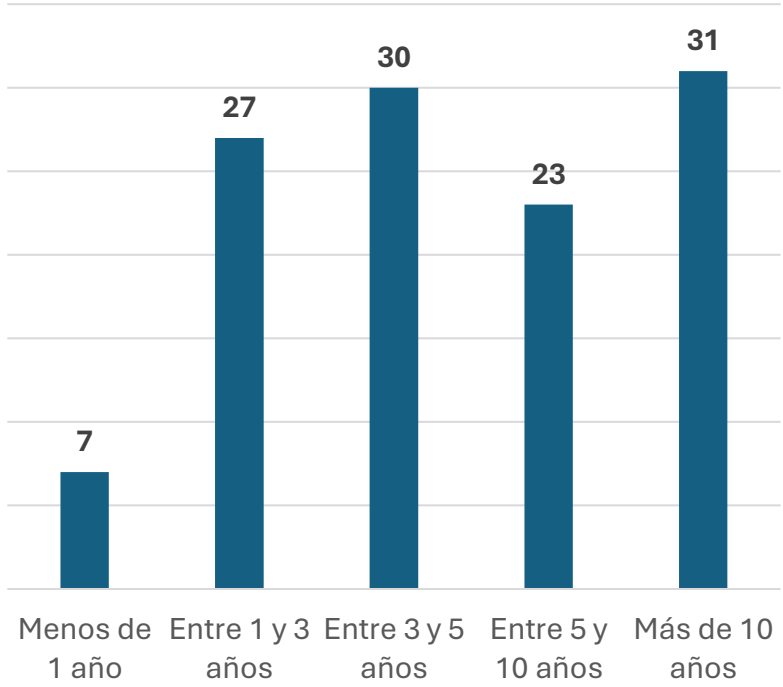
Sexo de quién responde



Edad de quién responde

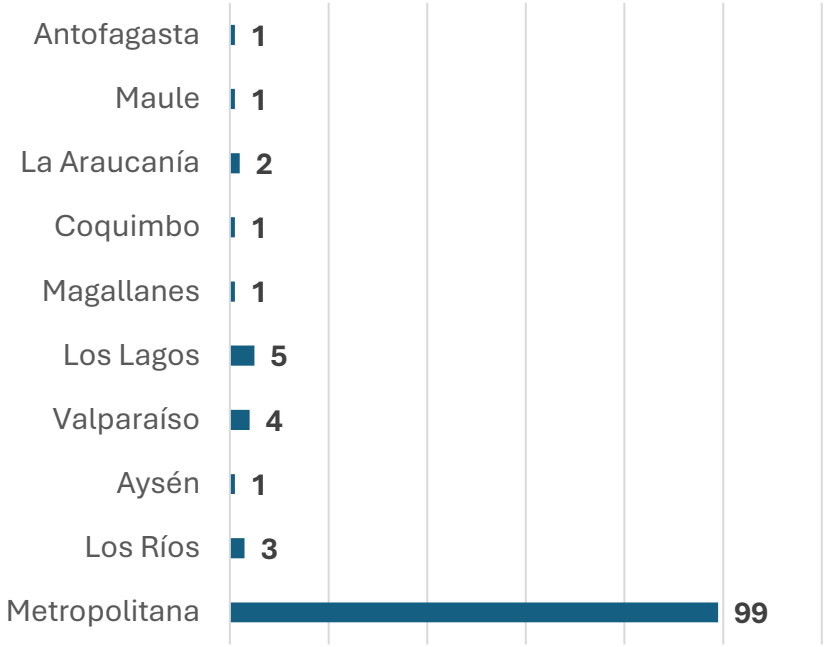


Experiencia como director de quién responde

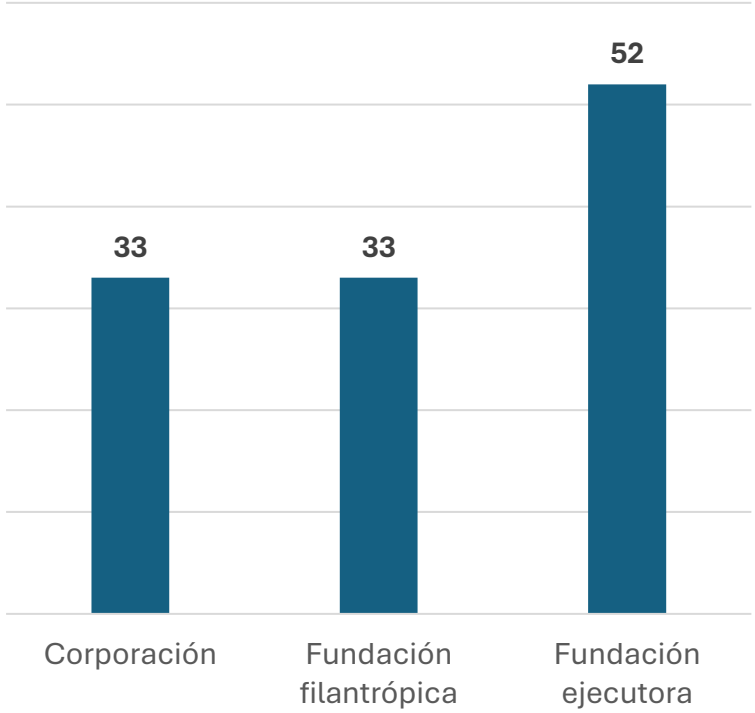


Caracterización de la muestra: organizaciones

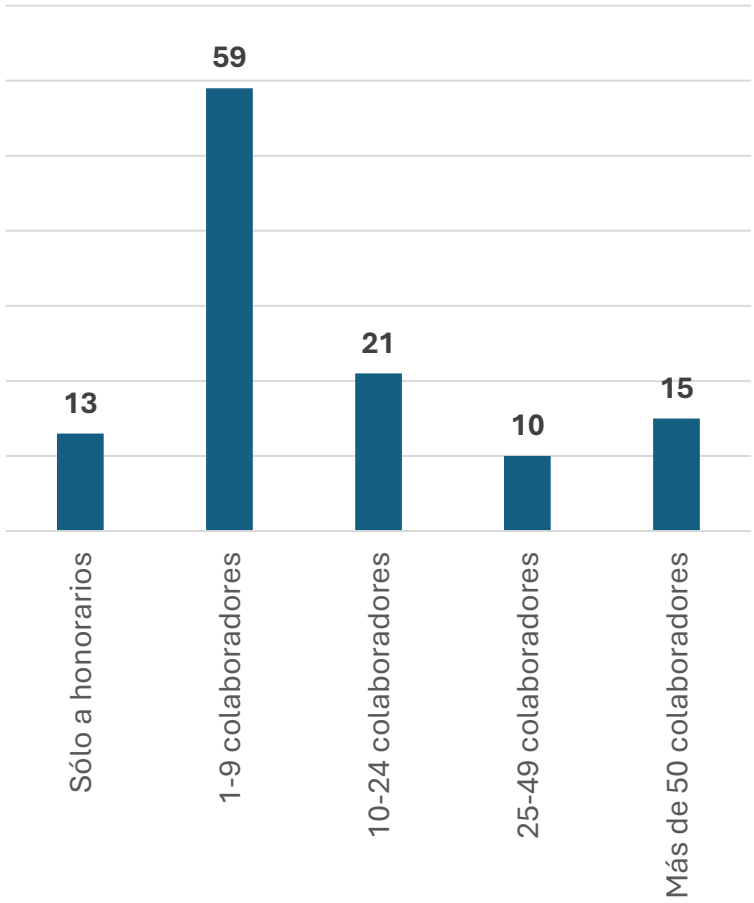
Región donde se ubica



Tipo de organización

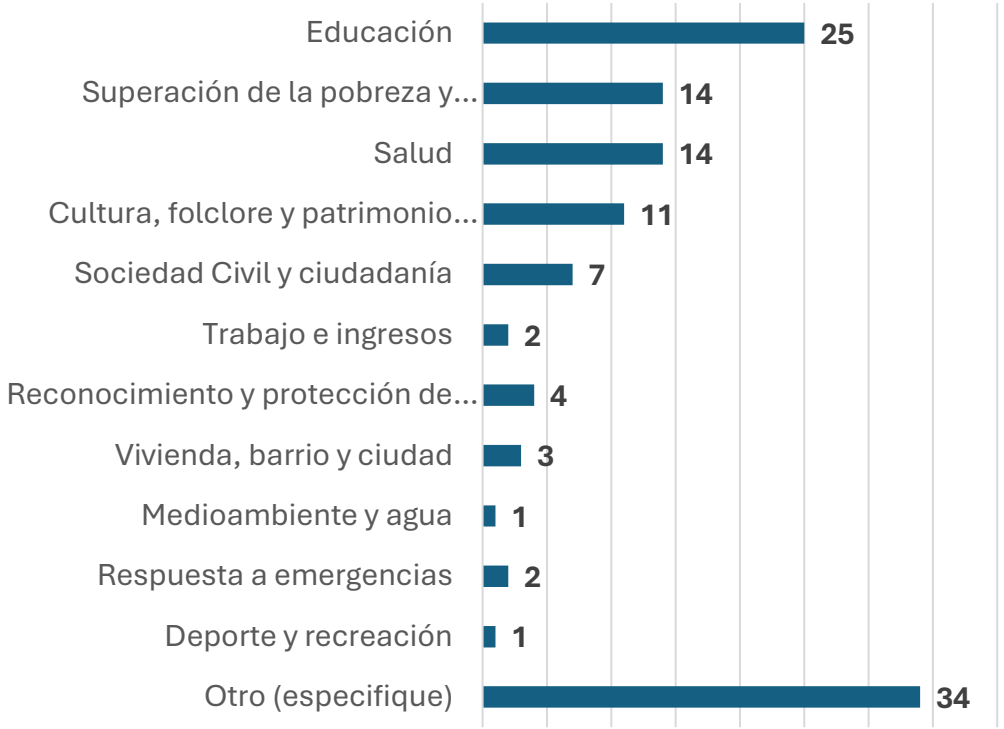


Dotación de los colaboradores (jornada parcial y completa)



Caracterización de la muestra: organizaciones

Ámbito de acción de la organización



Ámbito de acción: 34 respuestas "otro (especifique)"

Nota: suma difiere de 34, encuestados responden múltiples opciones.

UNIVERSIDAD SAN SEBASTIAN
VOCACIÓN POR LA EXCELENCIA

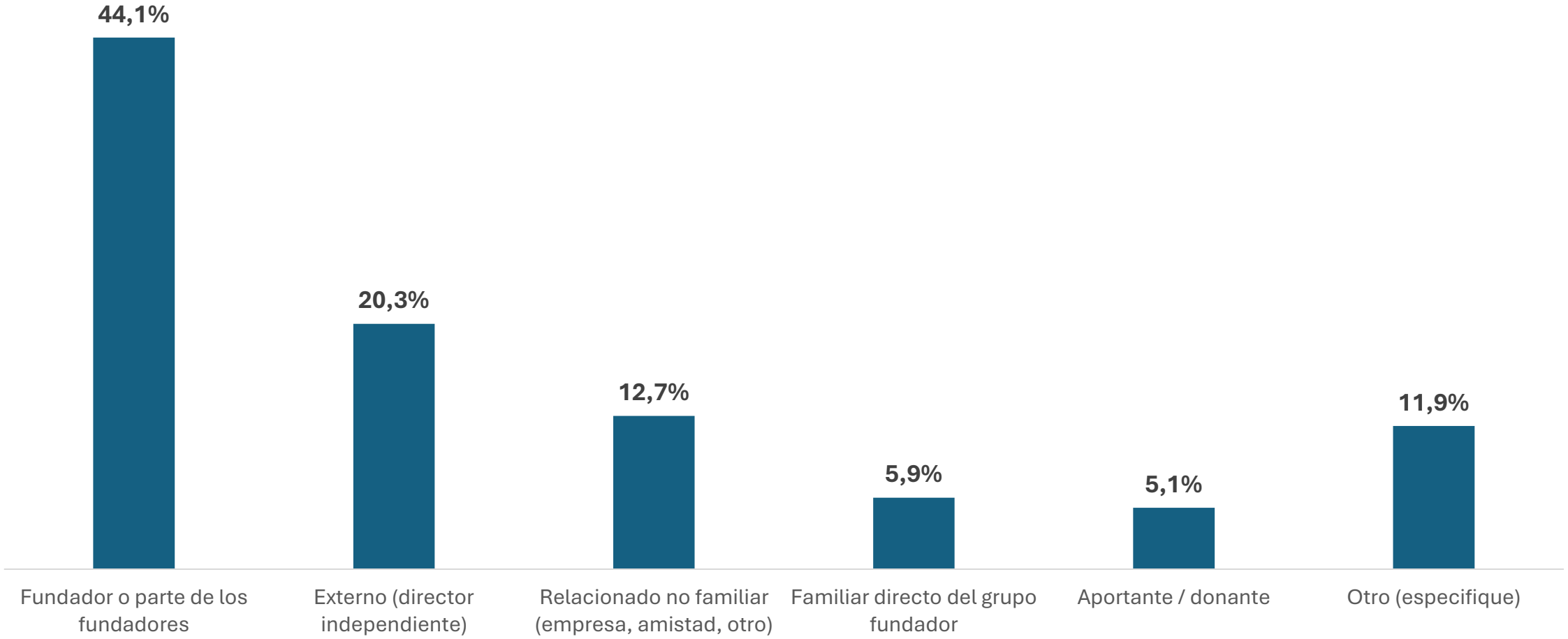
35 años 1989-2024

Resultados

Directores de fundaciones y corporaciones

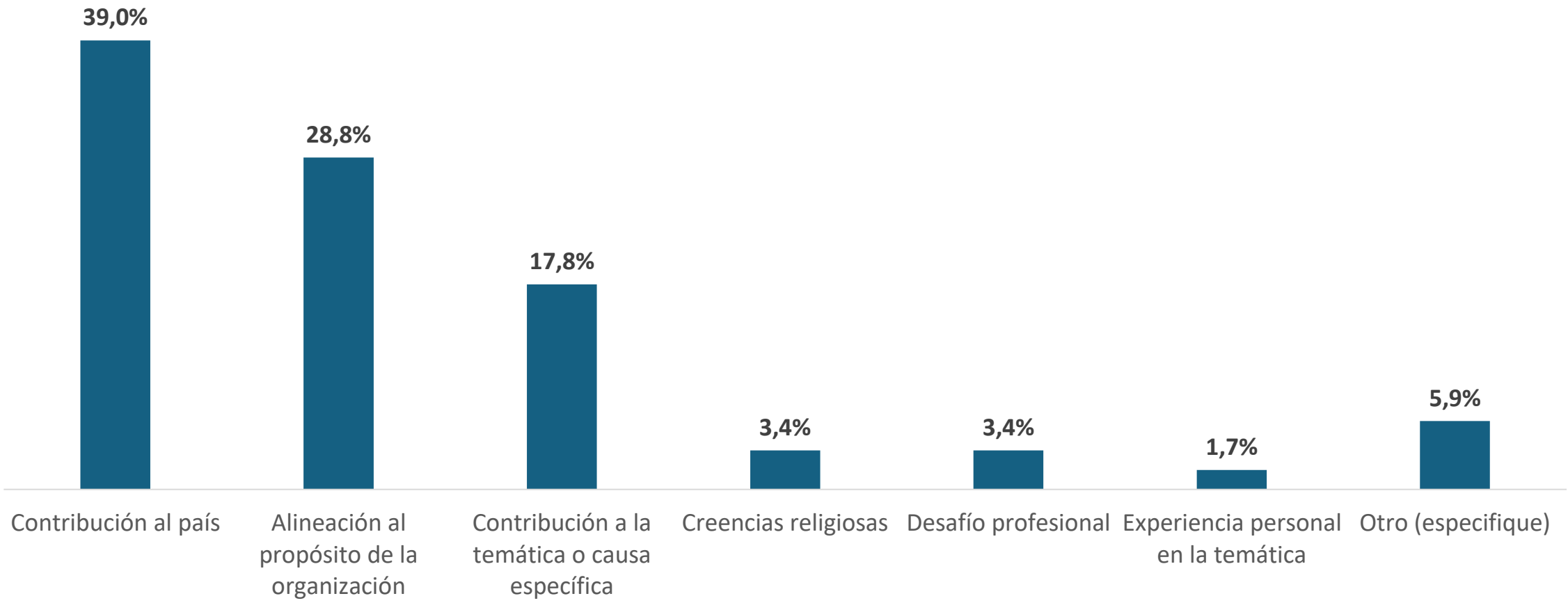
Razón de ingreso al directorio

¿Cuál fue la principal razón de ingreso o nominación al directorio por el que responde la encuesta?



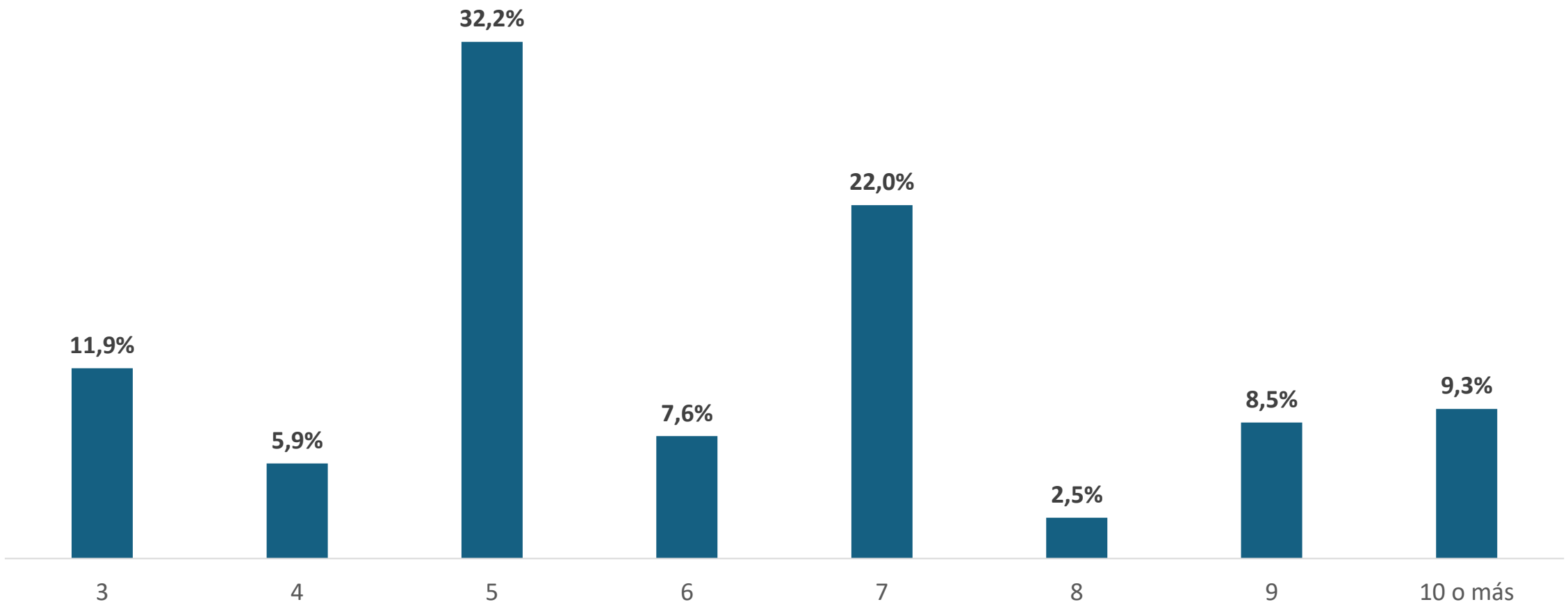
Inspiración o motivación para participar

¿Cuál es la principal inspiración o motivación para participar en este directorio?

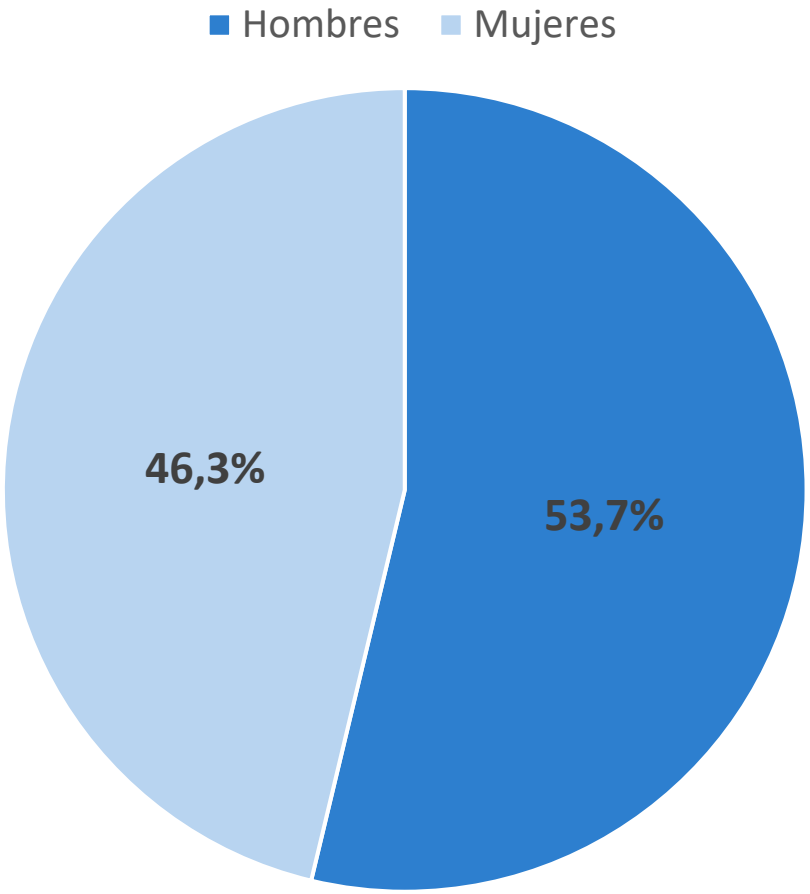


Número de miembros en directorios

¿Cuántos miembros componen el directorio?

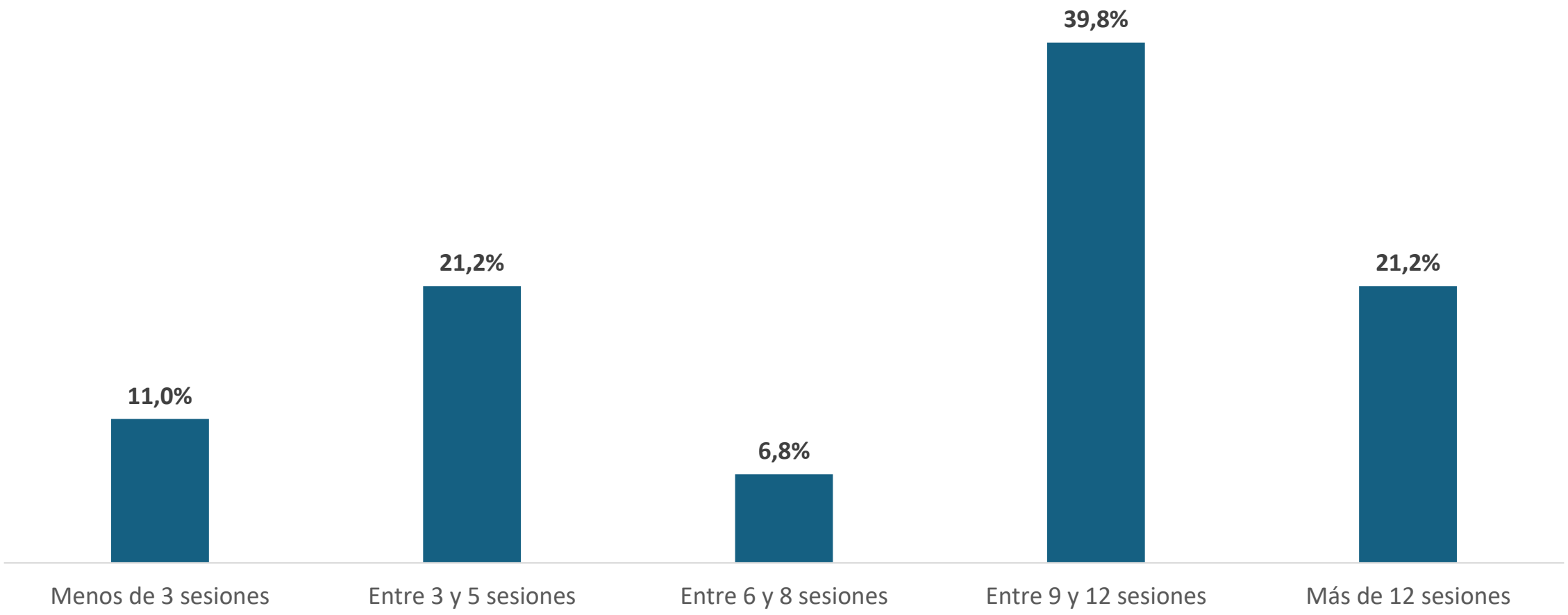


Composición del directorio: por sexo



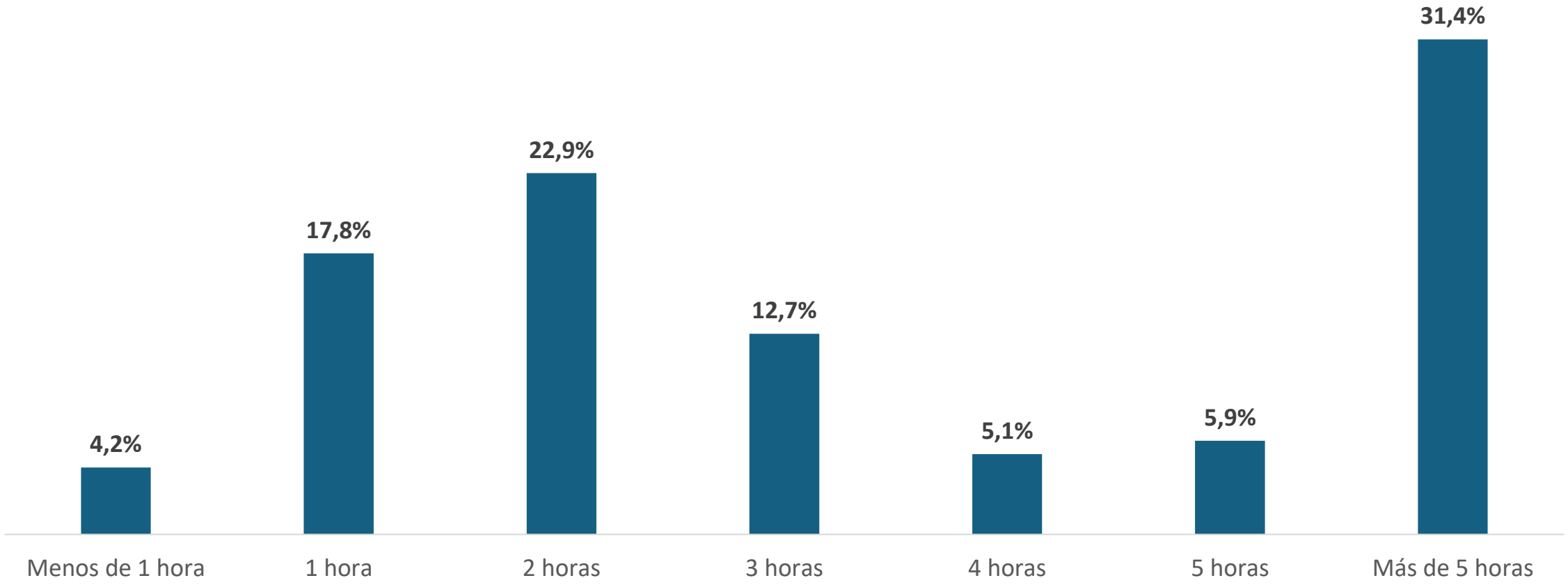
Sesiones de los directorios en el últimos año

Aproximadamente, ¿cuántas sesiones de directorio sostuvieron en los últimos 12 meses?



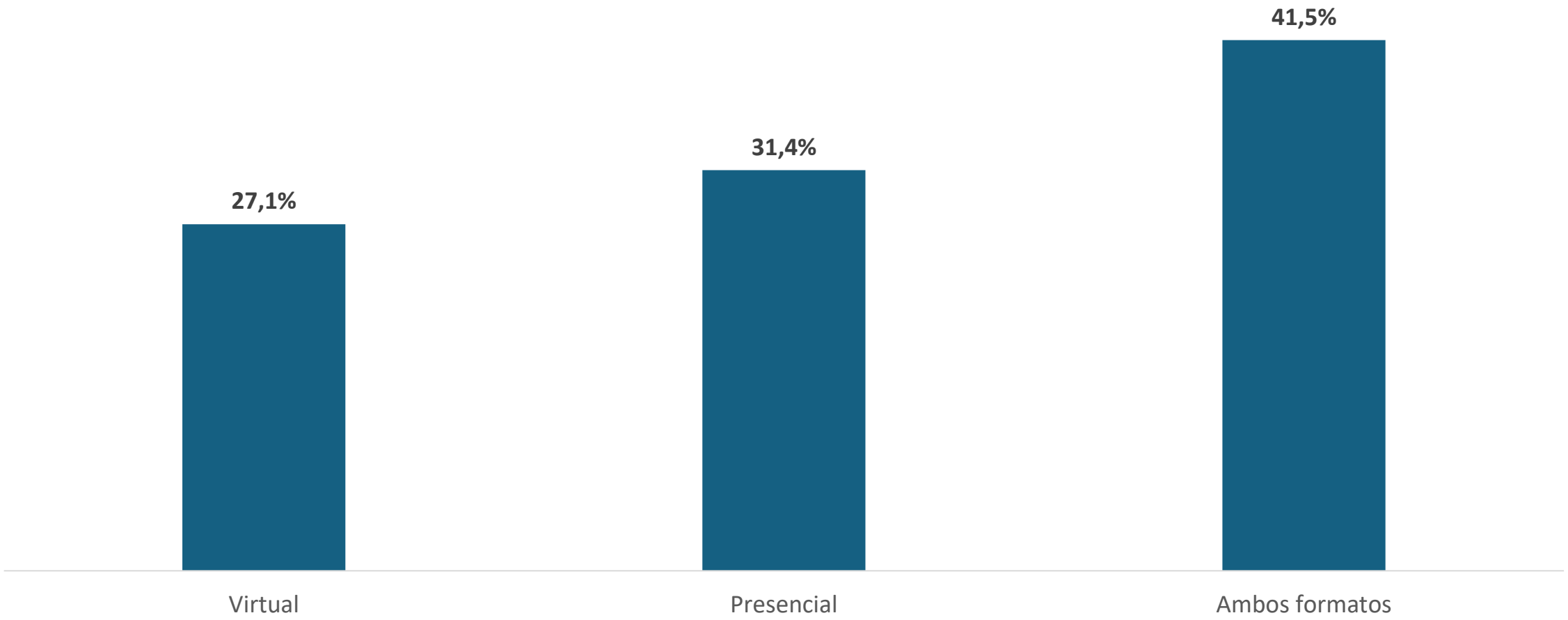
Tiempo semanal dedicado al cargo de director

En relación a los 12 meses anteriores,
¿cuánto tiempo semanal destina en promedio a su cargo de director de esta organización (considerando sesiones de directorios, comités y otras actividades relacionas al cargo)?



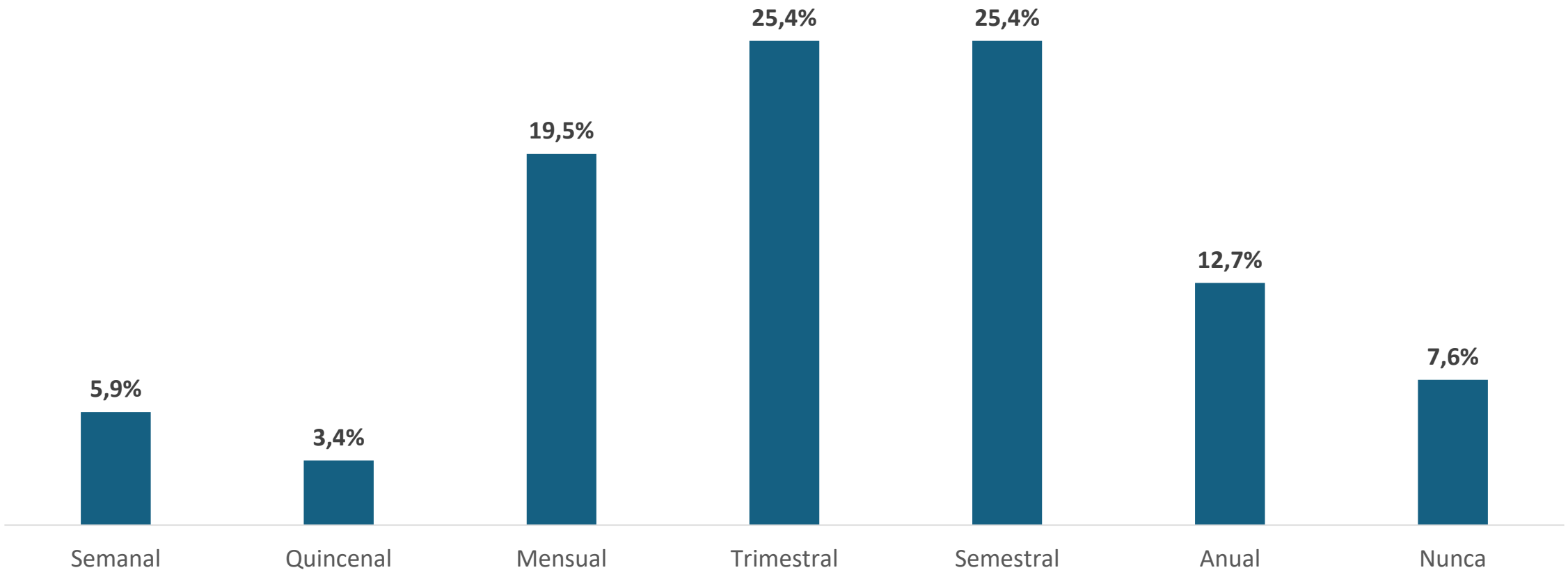
Formato de las reuniones del directorio

¿En qué formato se realizan mayoritariamente las reuniones de directorio?
Considere las sesiones realizadas durante los últimos 12 meses.



Frecuencia de visitas a “terreno” por parte del directorio

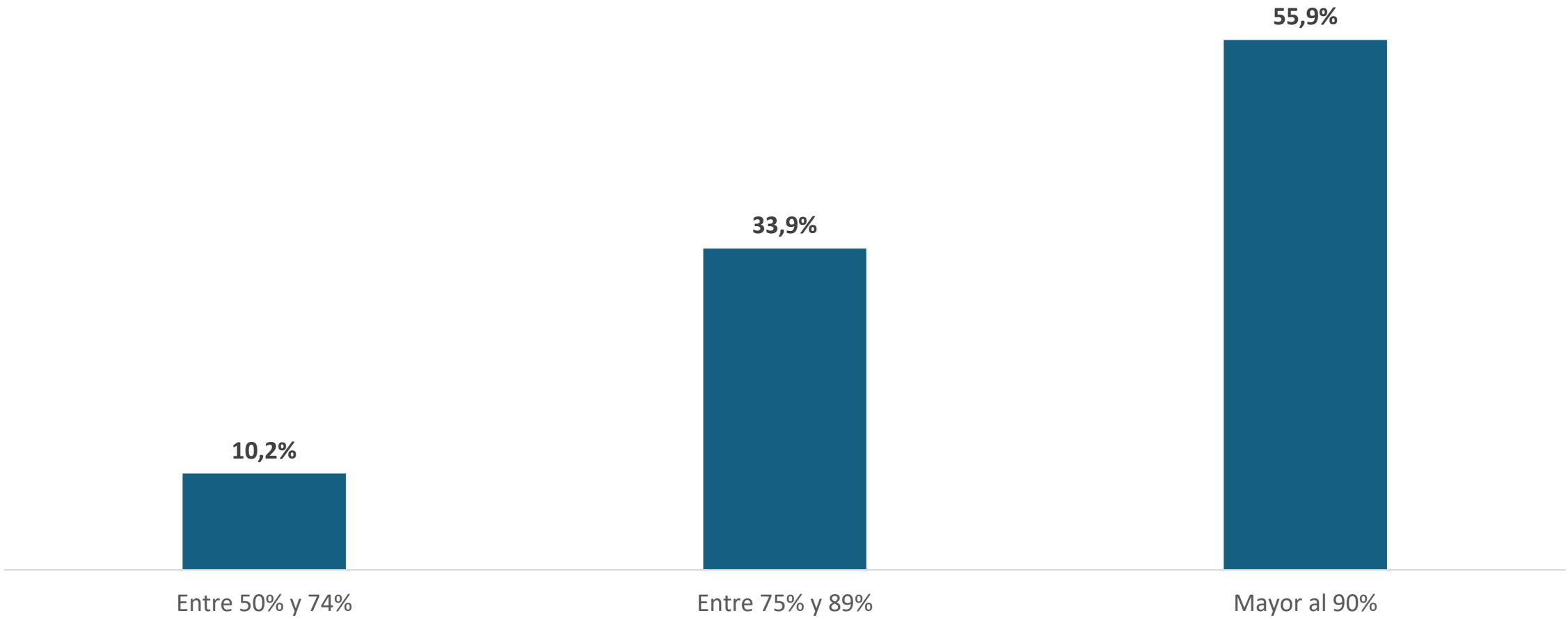
¿Cuán seguido diría usted que los representantes del directorio participan de instancias en “terreno” (visitas a intervenciones, beneficiarios y/o dependencias) **en el último año?**



Asistencia de los miembros del directorio a sesiones

¿Cuál es el porcentaje de asistencia de los miembros del directorio?

Considere un promedio en base a las sesiones realizadas en los últimos 12 meses.

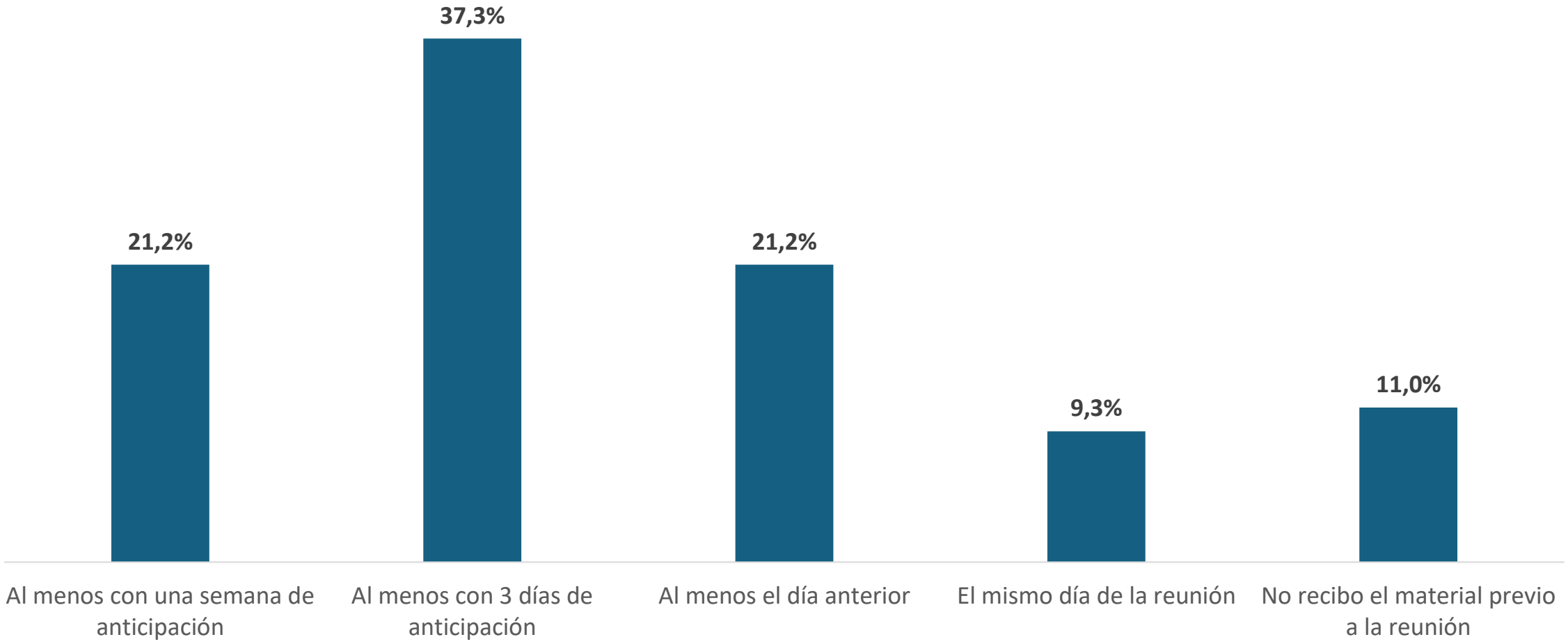


Actas de las sesiones del directorio

¿Quedan las actas de directorio redactadas y firmadas entre una sesión y otra?

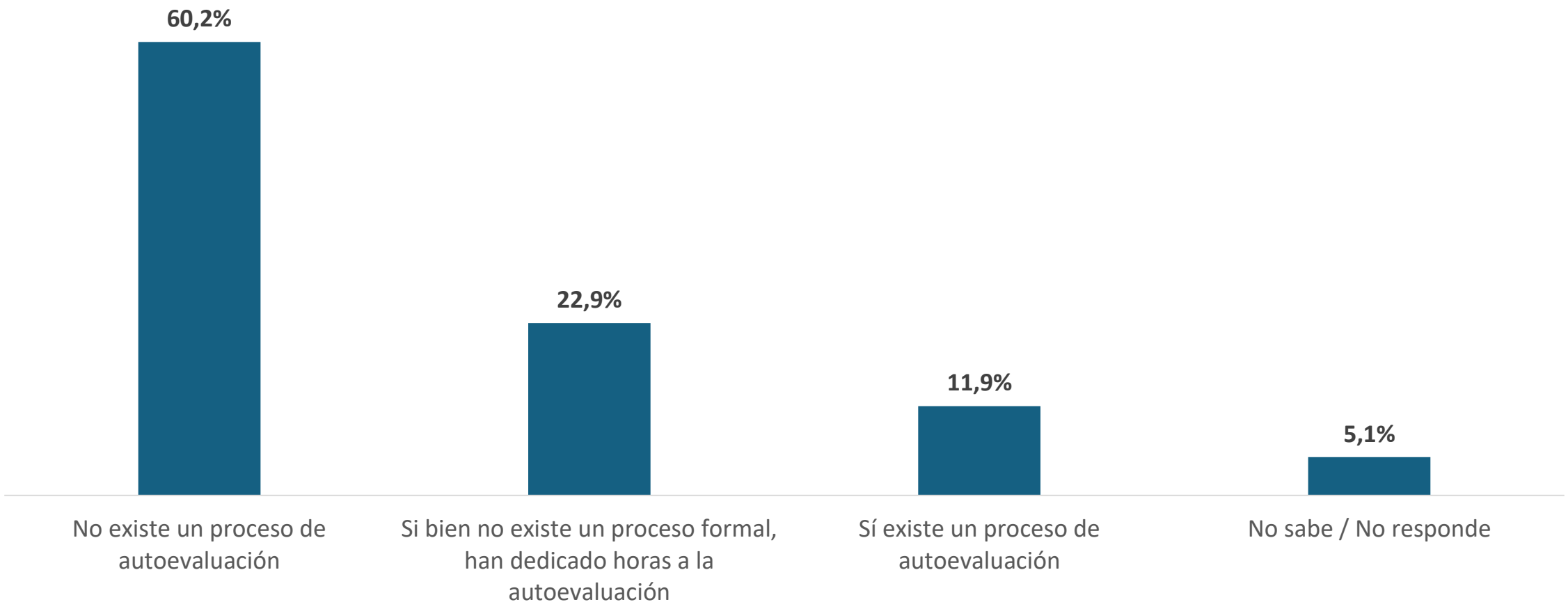
Material correspondiente a reuniones del directorio

¿Con cuánto tiempo de anticipación se envía el material correspondiente a la siguiente reunión de directorio?



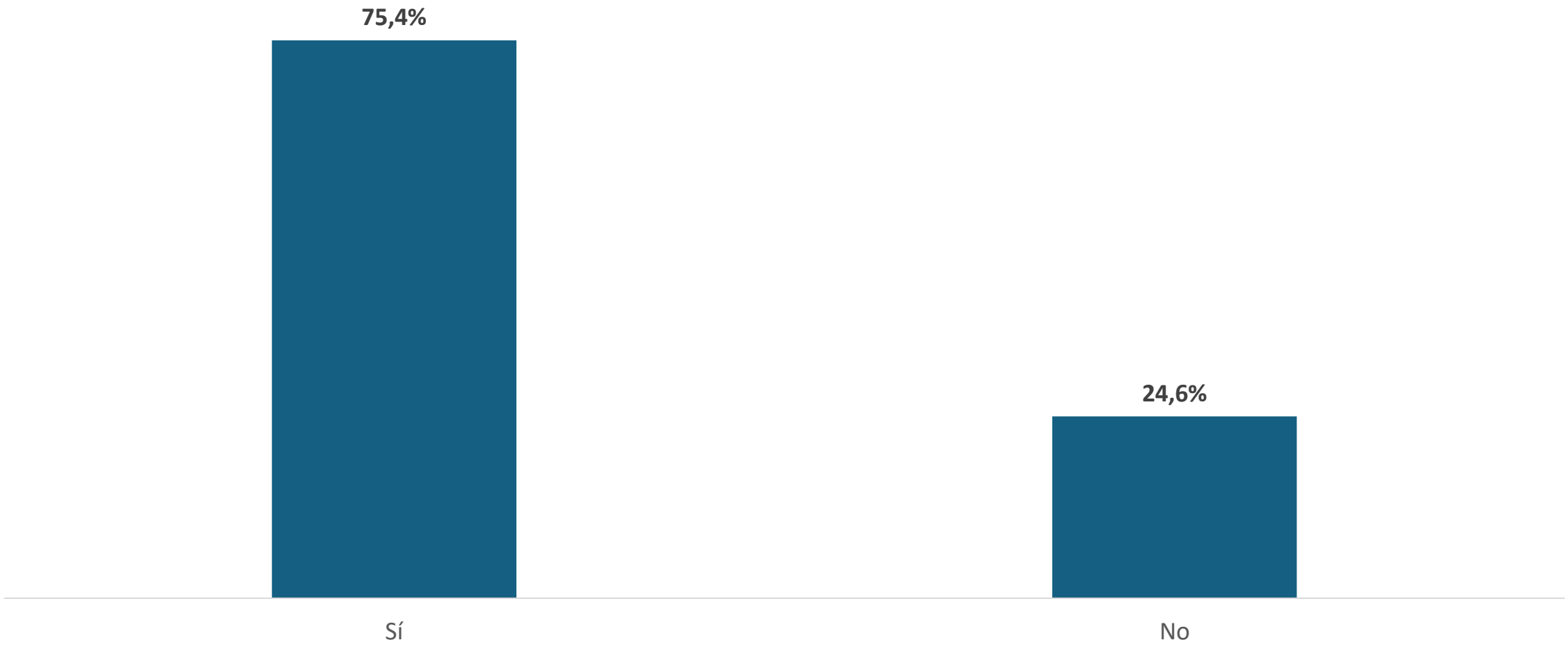
Autoevaluación en el directorio

¿Existe algún proceso formal de autoevaluación al interior del directorio?



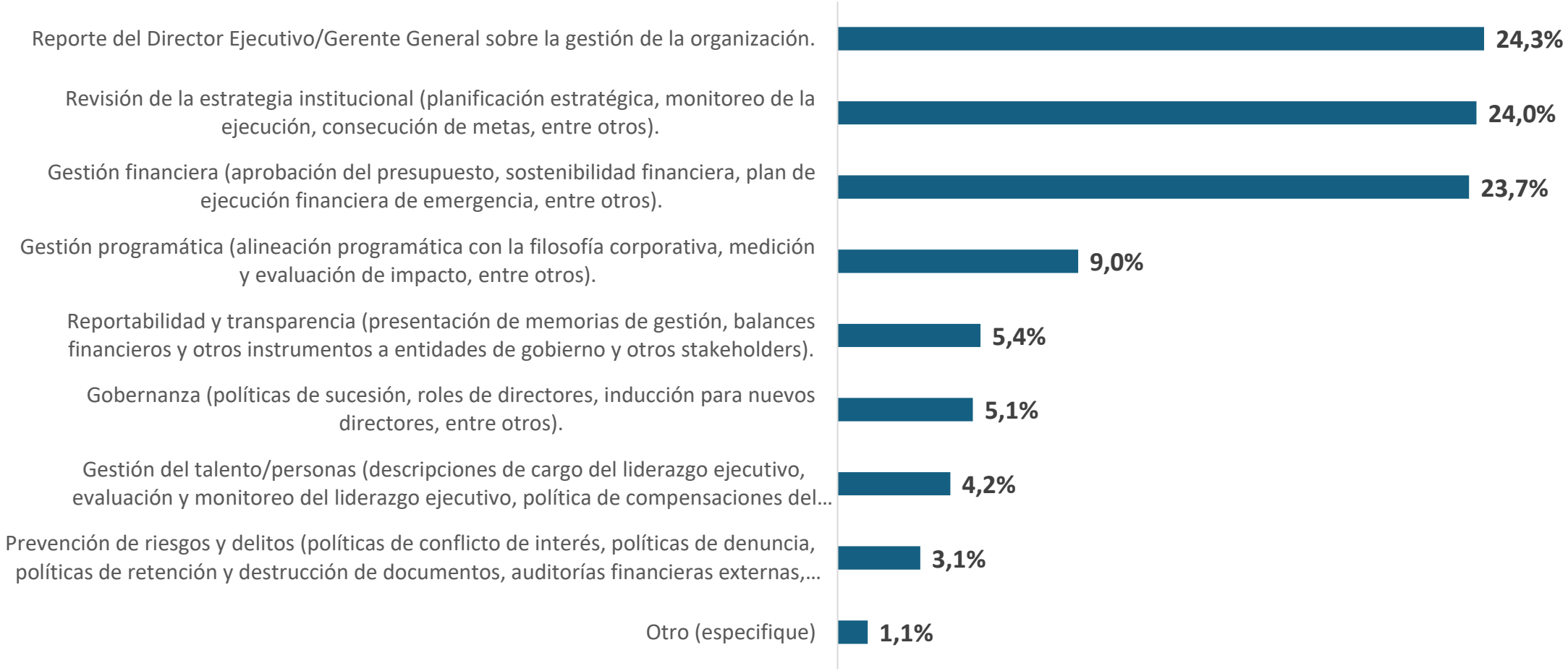
Agenda o plan de trabajo anual

¿El directorio cuenta con una agenda o plan de trabajo anual y conocido por todos sus miembros?



Discusiones del directorio

¿Qué tipos de discusiones se han dado en los últimos 12 meses a nivel de directorio?
Seleccione las 3 que ocupan más tiempo.



(*) De quienes respondieron si a la pregunta anterior

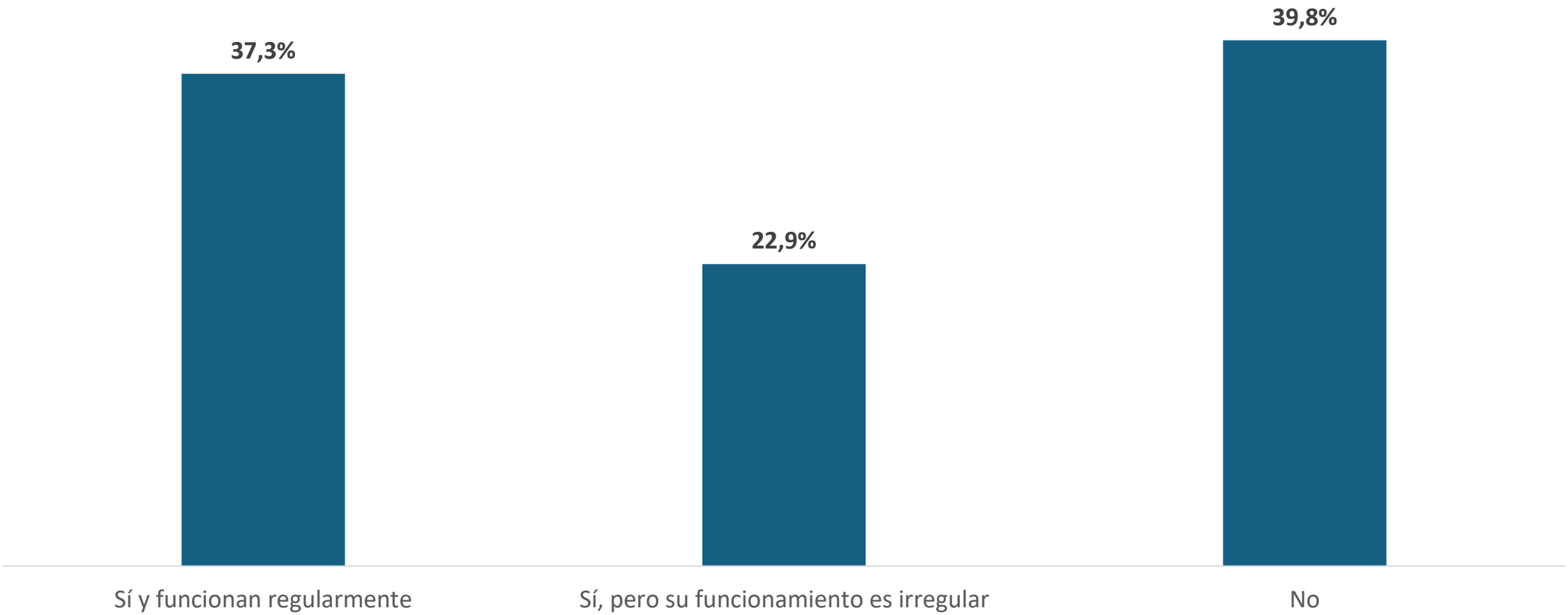
Desafíos del directorio a 2025

De cara al 2025, **¿en cuál de estas discusiones identifica mayores desafíos?**
Elija solo una opción

(*) De quienes respondieron si a la pregunta anterior

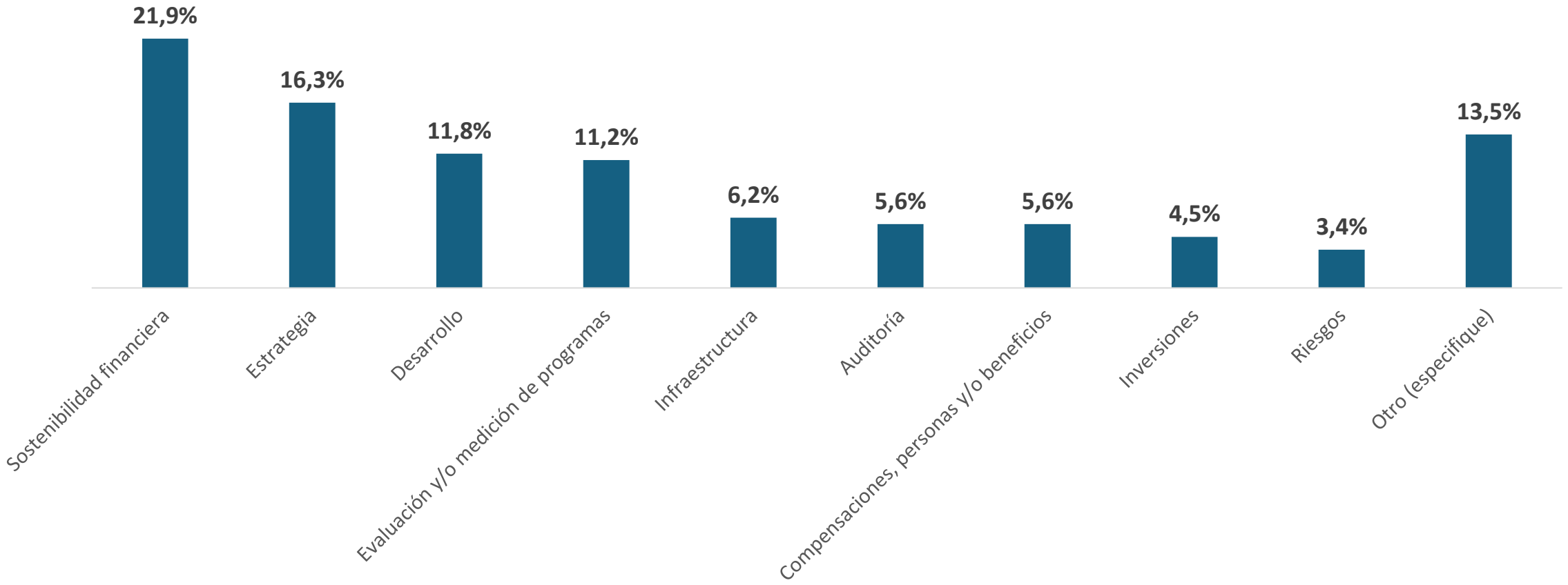
Existencia de comités específicos de directorio

¿El directorio en el que participa cuenta con comités específicos de directorio dentro de su estructura?



Comités específicos del directorio

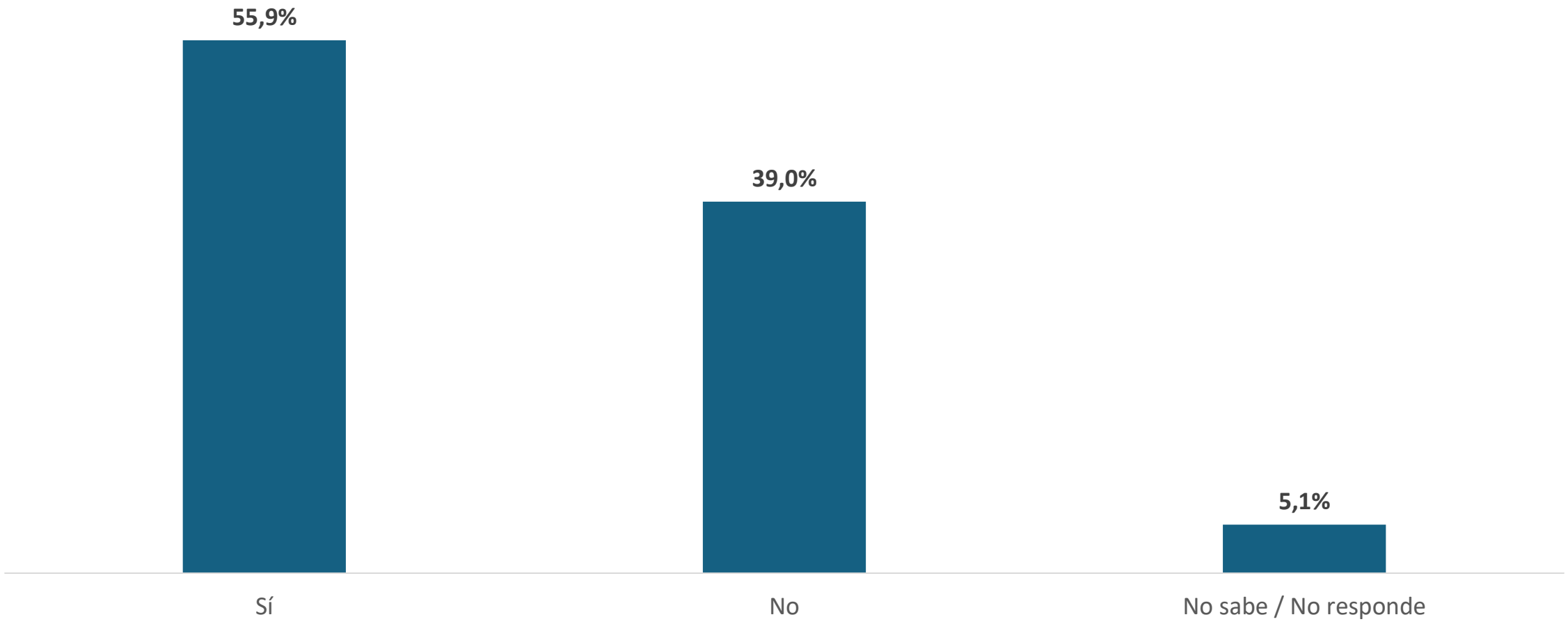
Si su respuesta anterior es sí,
¿qué comités específicos son parte de la estructura del directorio?
Puede marcar más de una alternativa.



(*) De quienes respondieron si a la pregunta anterior

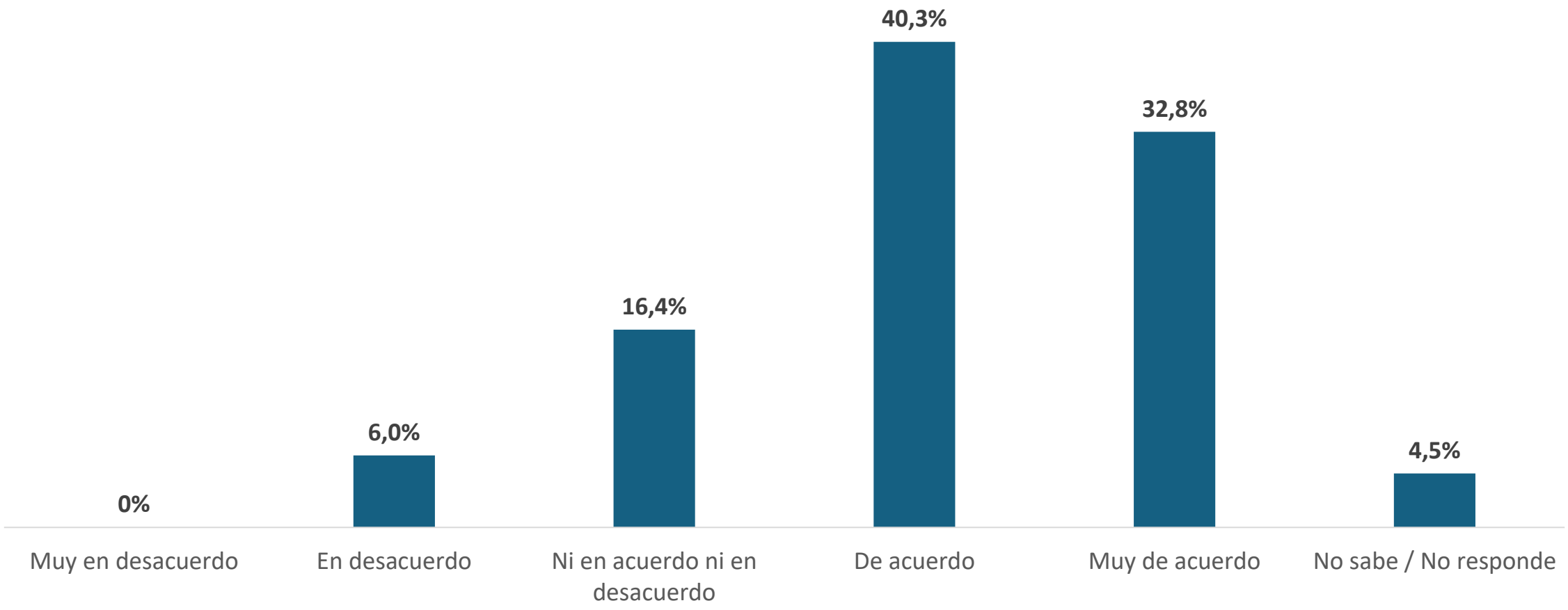
Existencia de alguna instancia similar a un “Comité Ejecutivo”

¿Existe en su organización alguna instancia similar a un “Comité Ejecutivo” (distinto a los comités de directorio), en el cual participen al menos quien preside el directorio o a quien se delegue, y la dirección ejecutiva o gerencia general?



Sobre el “Comité Ejecutivo”

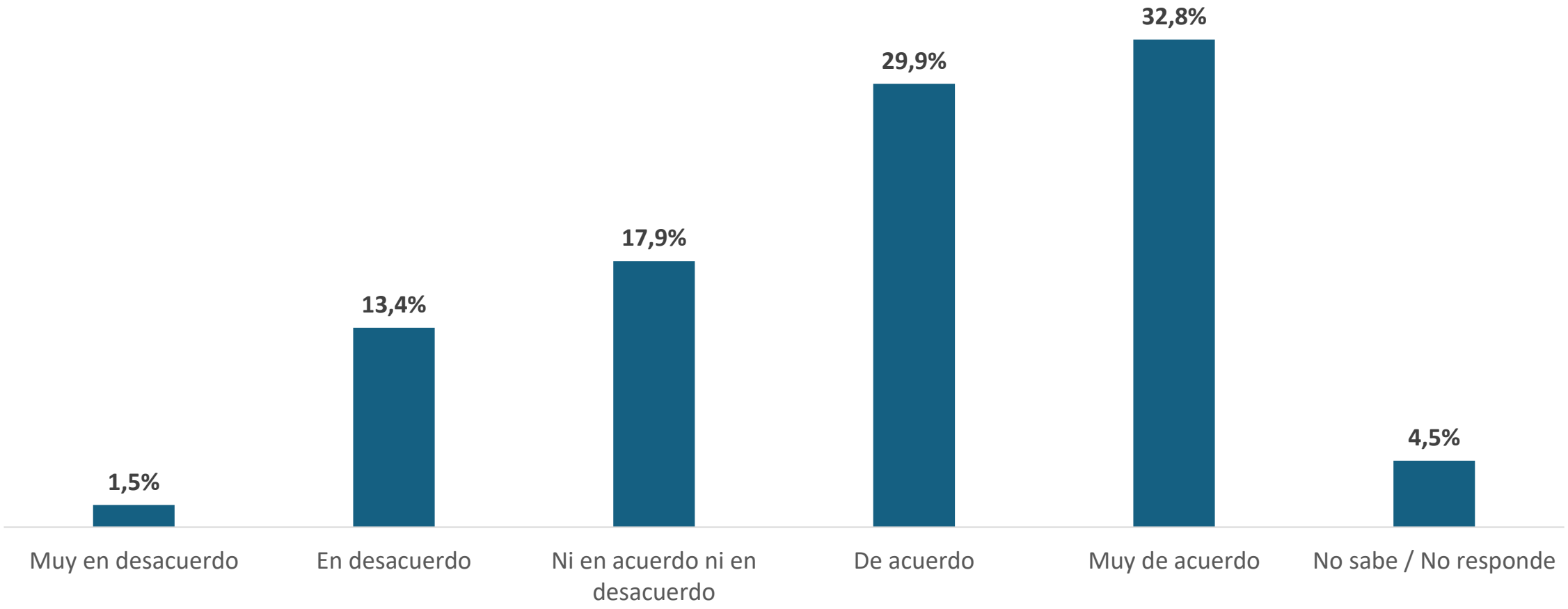
En relación al Comité Ejecutivo, ¿qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones?
Las materias que se tratan en los Comités Ejecutivos son de carácter estratégico.



Sobre el “Comité Ejecutivo”

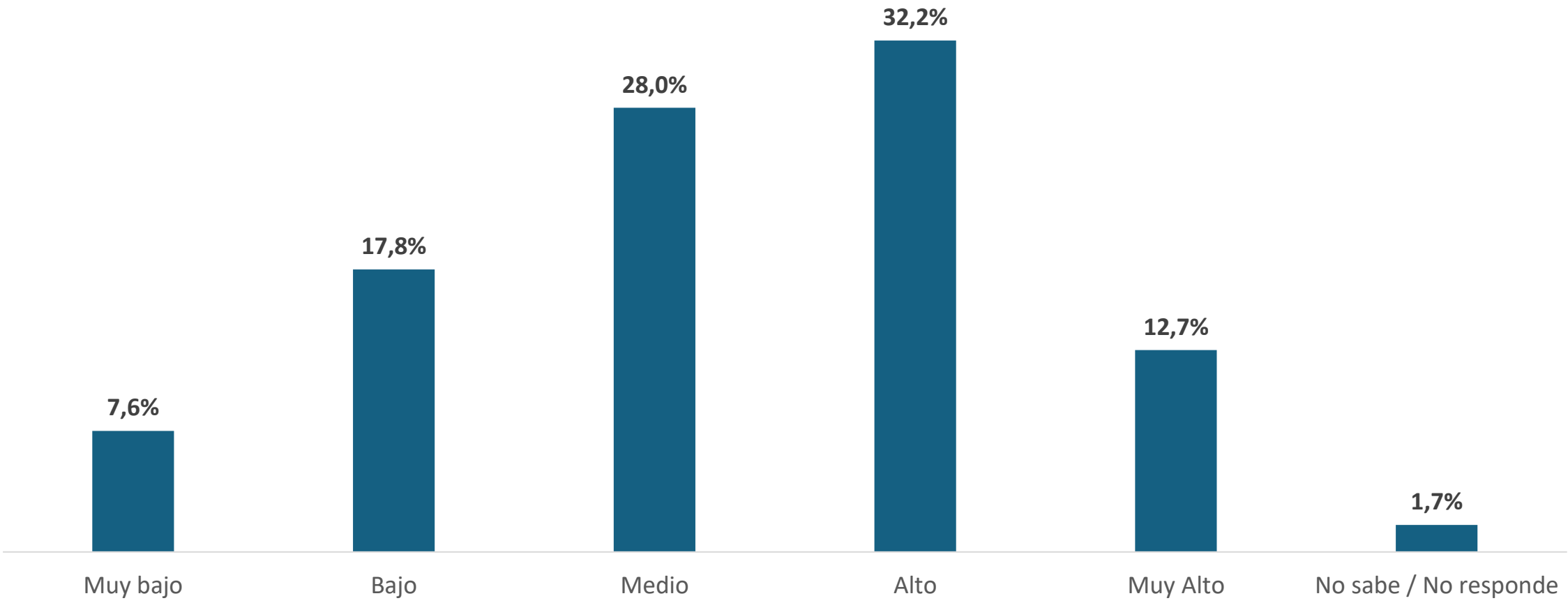
En relación al Comité Ejecutivo, ¿qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones?

La totalidad de los acuerdos que toma el Comité Ejecutivo son presentados y validados ante el directorio, antes de ejecutarse.



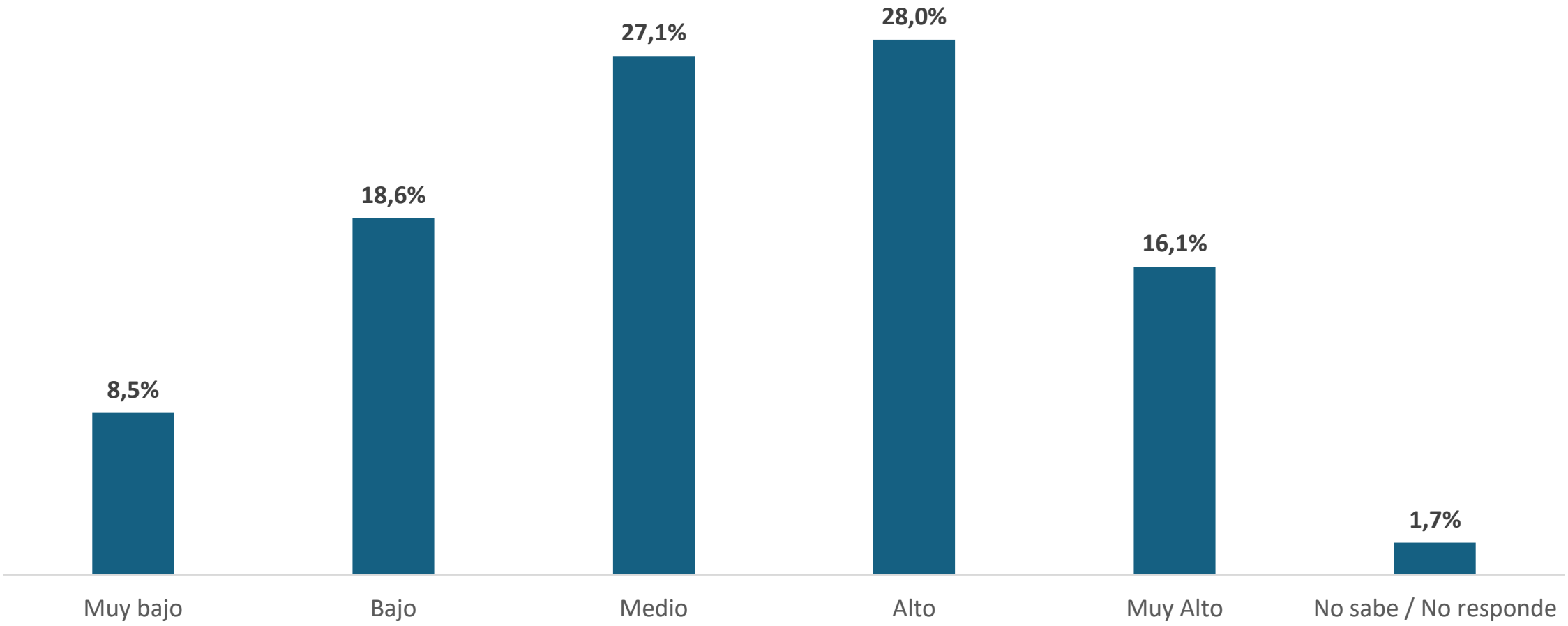
Participación e involucramiento del directorio

¿Cuál es el nivel general de participación e involucramiento del directorio en la gestión de intereses (representación, lobby, incidencia, etc.) de la organización?



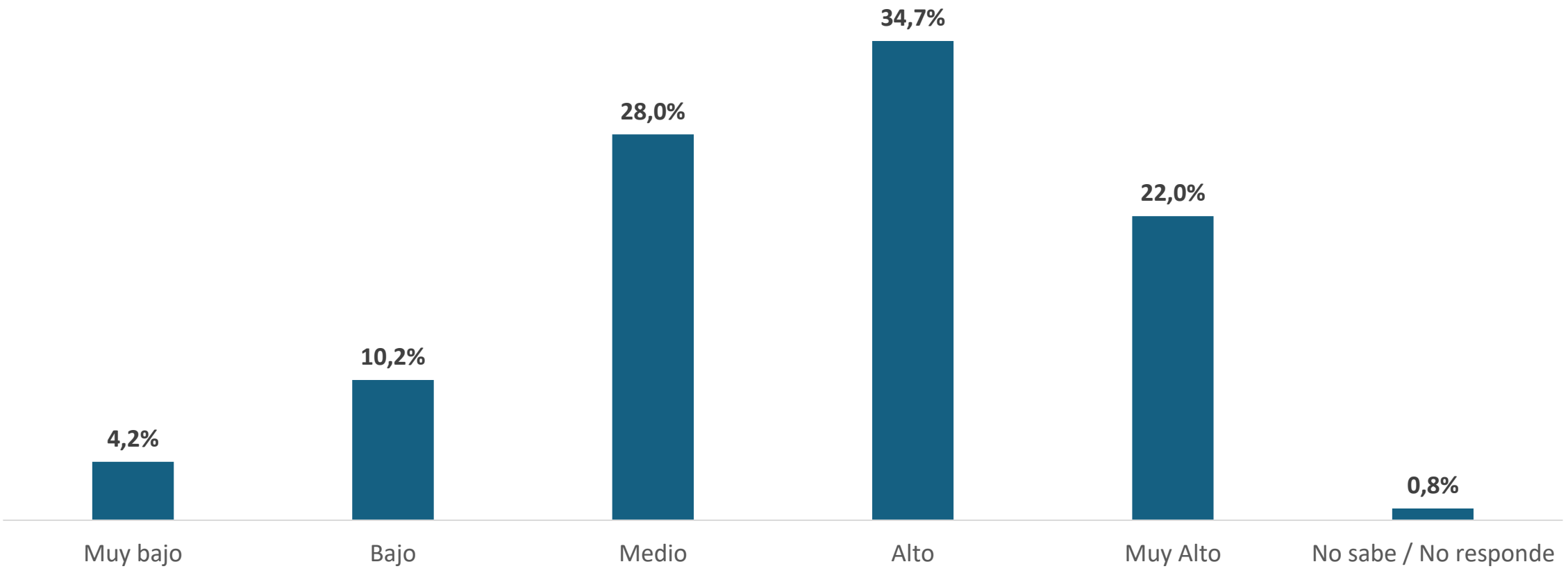
Participación e involucramiento del directorio

A continuación indique el nivel de participación e involucramiento del directorio en las siguientes temáticas:
Entender cómo las políticas públicas impactan en la misión o propósito de la organización.



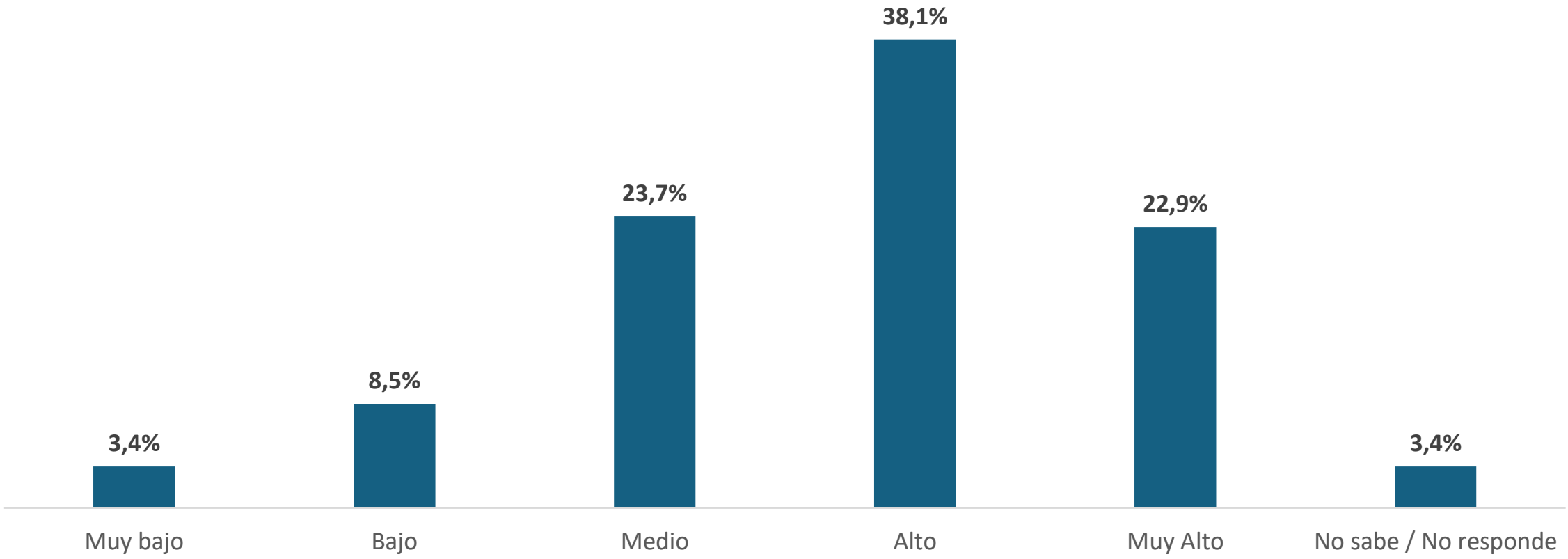
Participación e involucramiento del directorio

A continuación indique el nivel de participación e involucramiento del directorio en las siguientes temáticas:
Conectar la organización con líderes de la comunidad, stakeholders (grupos de interés) relevantes y potenciales alianzas.



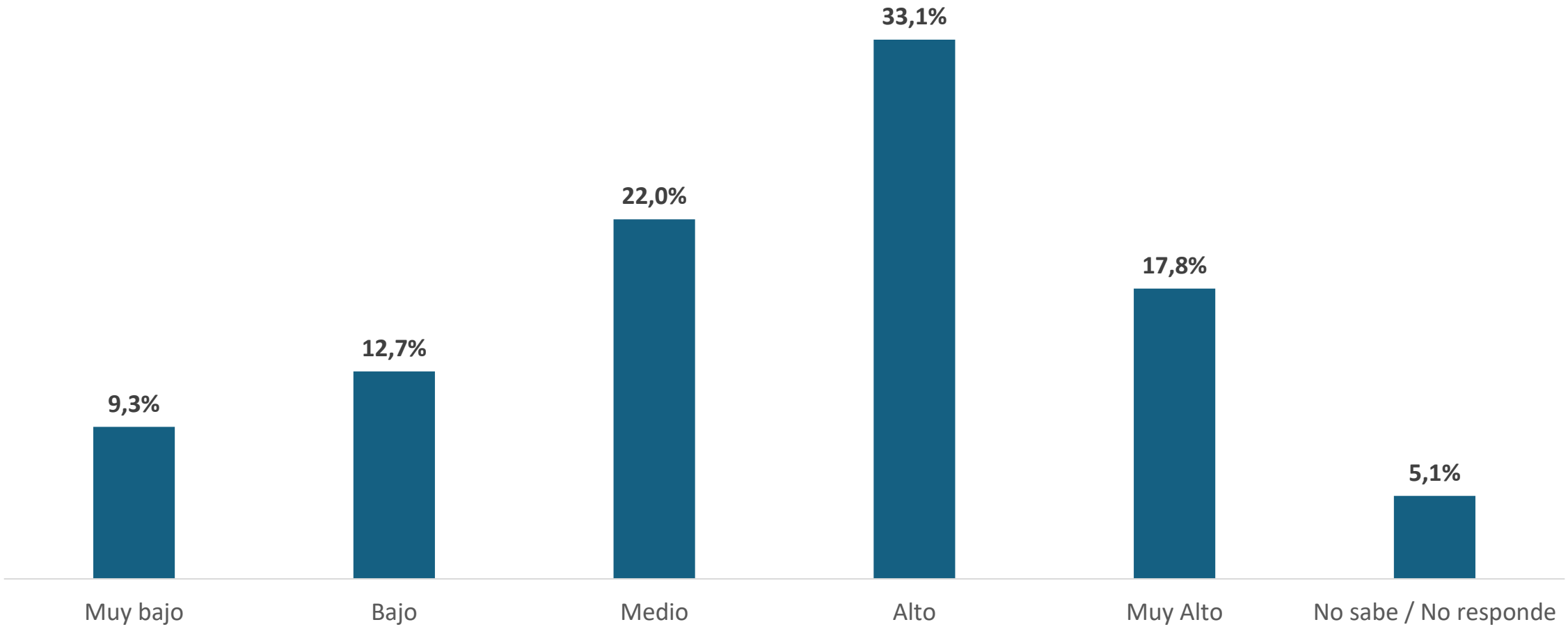
Participación e involucramiento del directorio

A continuación indique el nivel de participación e involucramiento del directorio en las siguientes temáticas:
Trabajar coordinadamente con el director ejecutivo y los principales líderes de la organización para concientizar a los responsables de la toma de decisiones en representación de la organización.



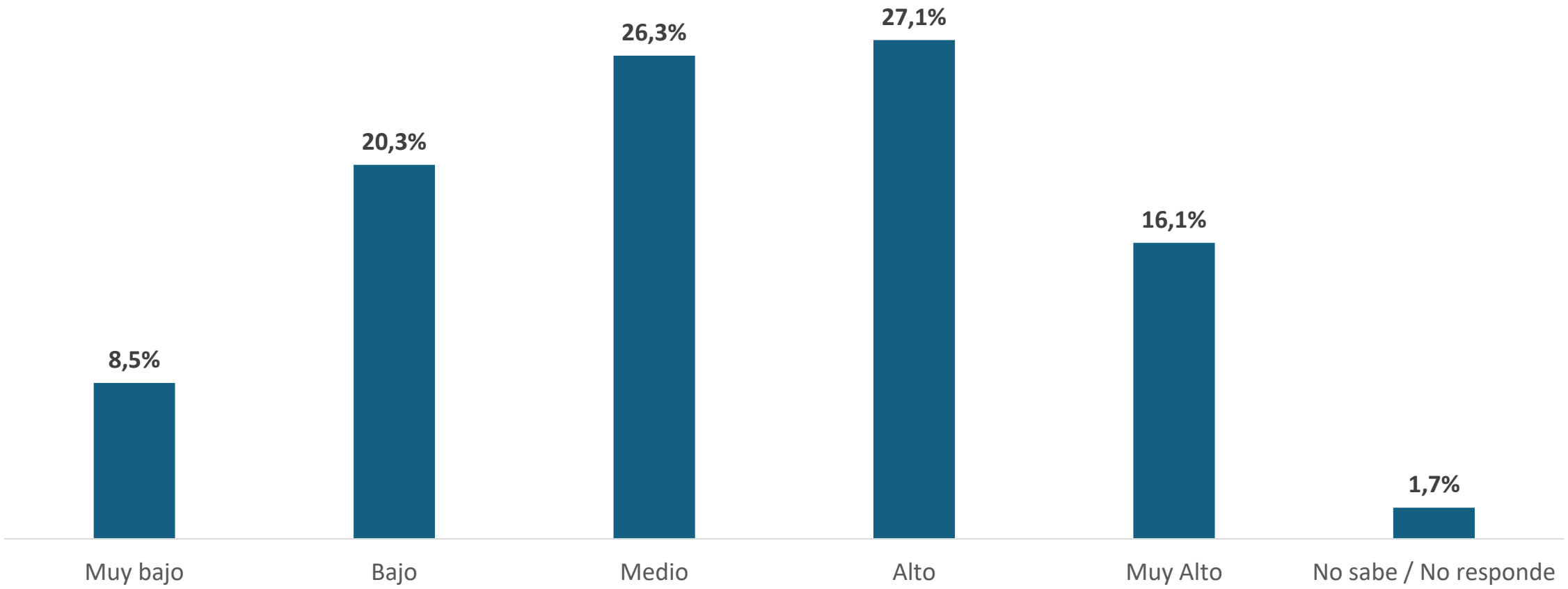
Participación e involucramiento del directorio

A continuación indique el nivel de participación e involucramiento del directorio en las siguientes temáticas:
Asignar recursos para la defensa de intereses alineada con los objetivos estratégicos de la organización.



Participación e involucramiento del directorio

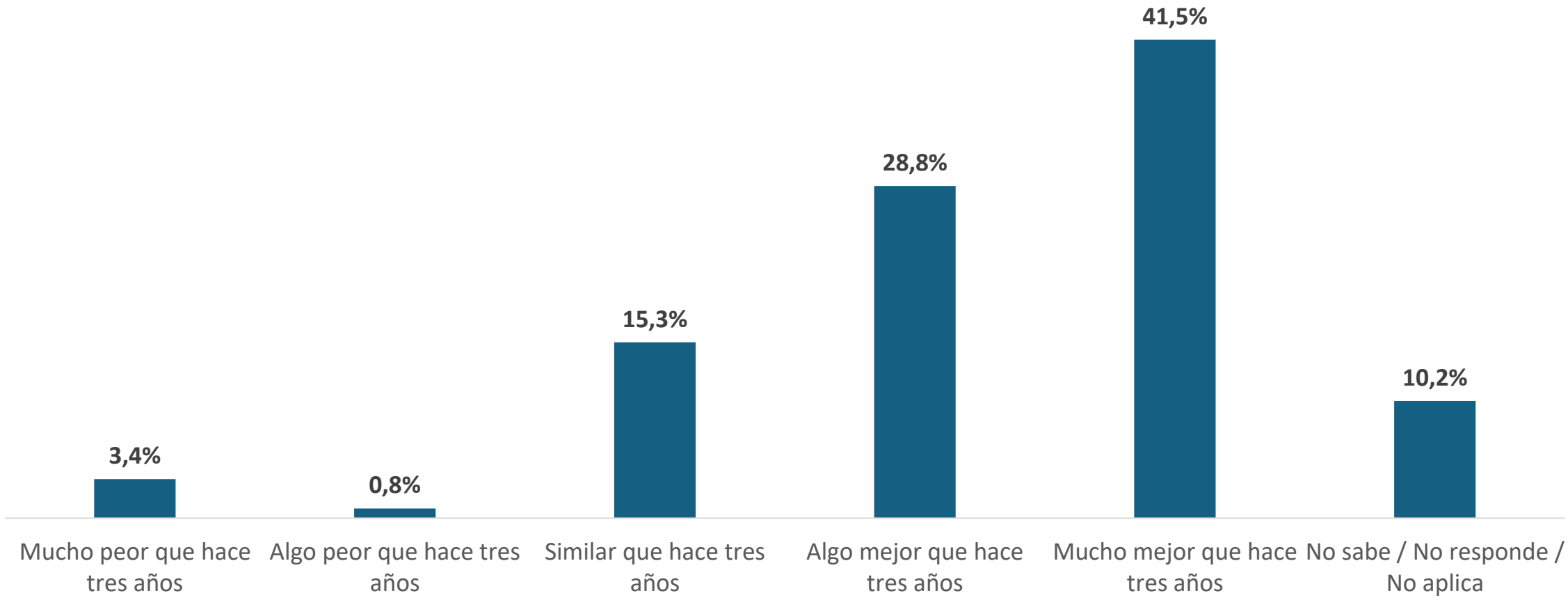
A continuación indique el nivel de participación e involucramiento del directorio en las siguientes temáticas:
Supervisar el marco normativo, legal y regulatorio (leyes de donación, ley Karin, ley de delitos económicos, leyes de protección ambiental, entre otros).



Participación e involucramiento del directorio

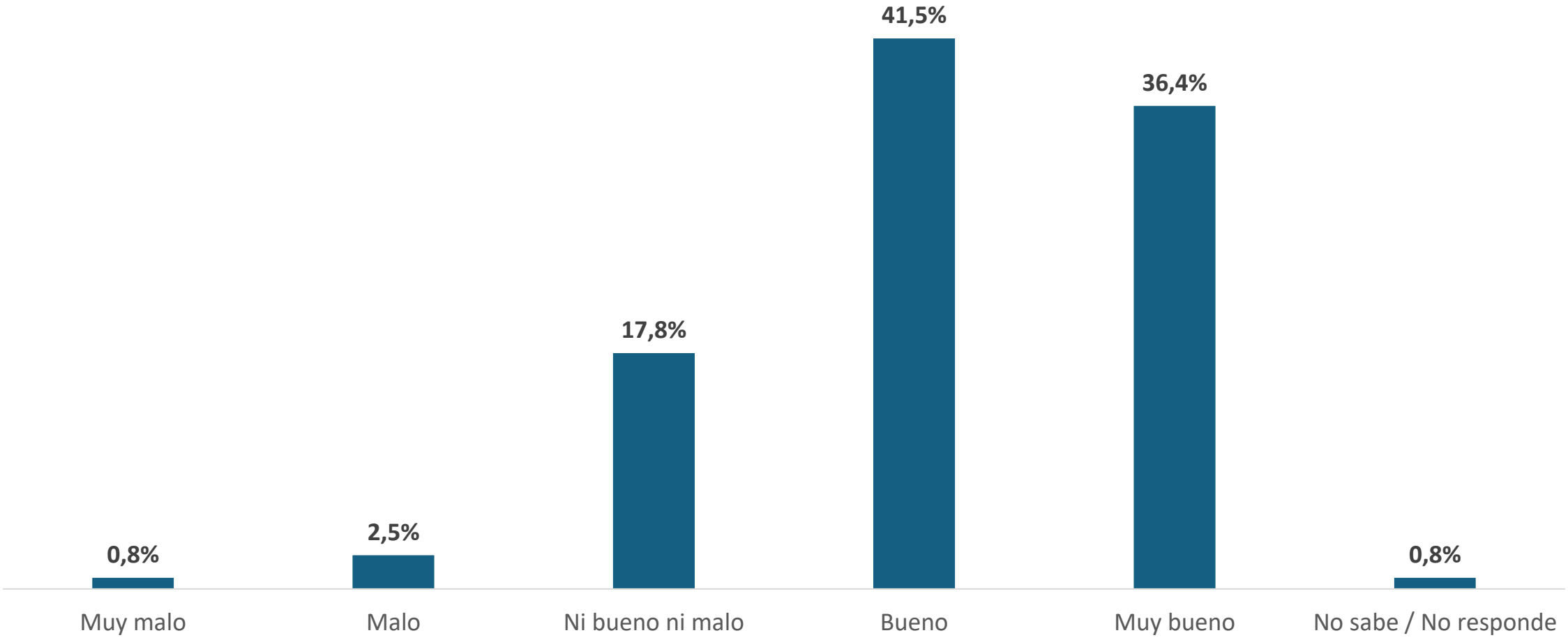
A continuación indique el nivel de participación e involucramiento del directorio en las siguientes temáticas:

¿Cómo se compara el desempeño general del directorio en la actualidad con el rendimiento de este hace tres años, en el contexto de gobiernos corporativos?



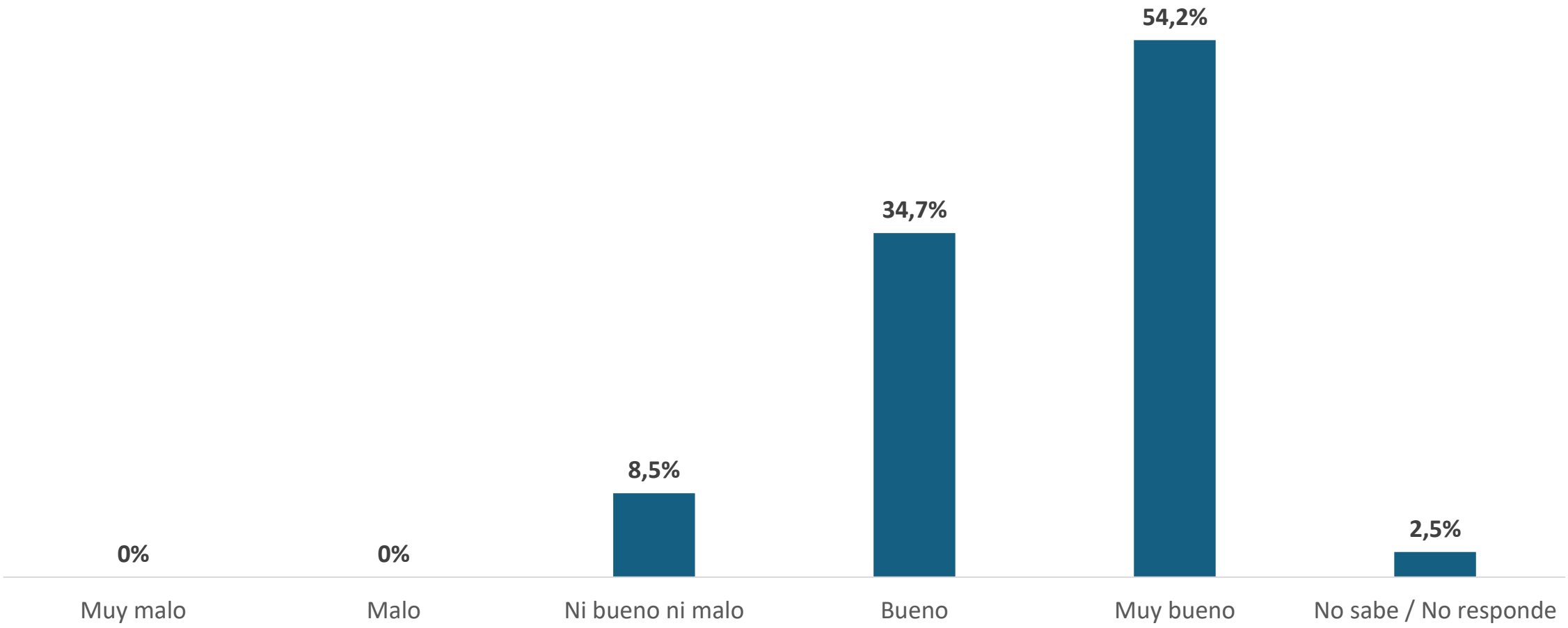
Evaluación del desempeño del directorio

¿Cómo evaluaría el desempeño general del directorio en su conjunto?



Evaluación de la comunicación entre directorio y la gerencia general/dirección

¿Cómo evaluaría la comunicación entre el directorio y la gerencia general/dirección ejecutiva?



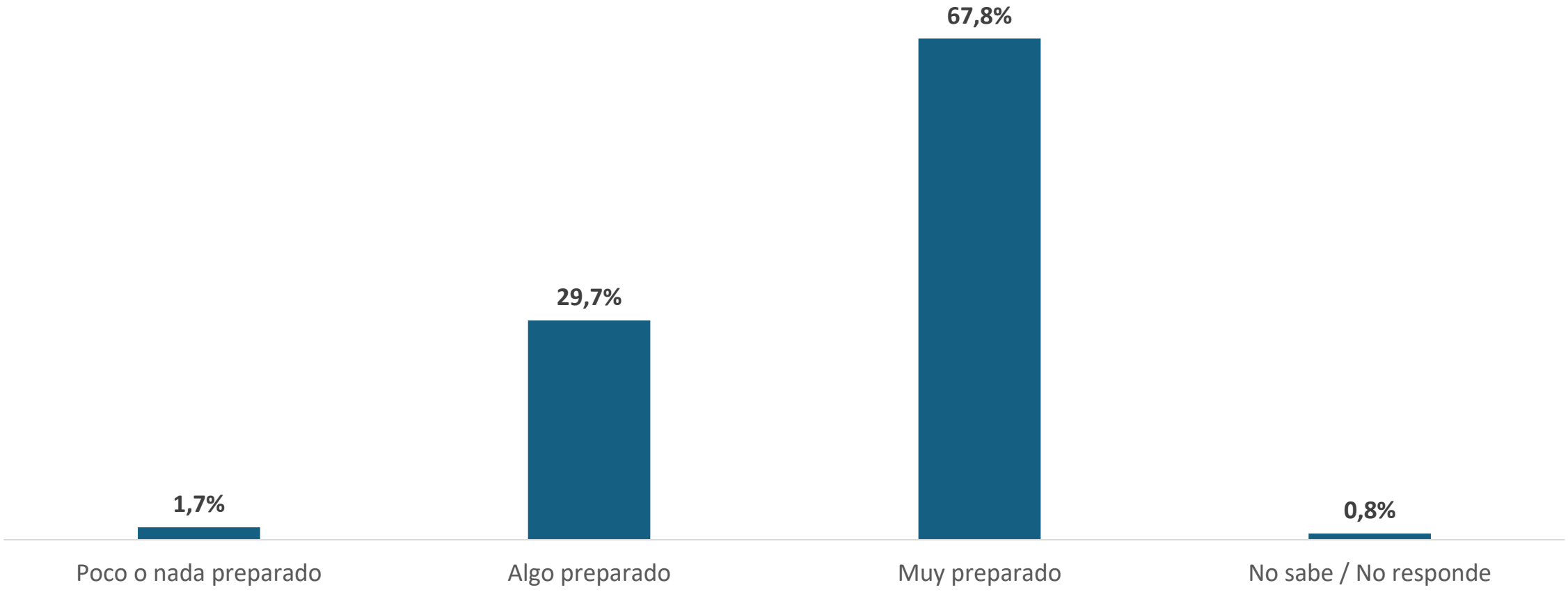
Evaluación del desempeño en materias específicas del directorio

Pensando en la organización en la que usted participa:

¿Cómo evaluaría usted el desempeño de los directorios en las siguientes materias? Evalúe con nota de 1 a 7:

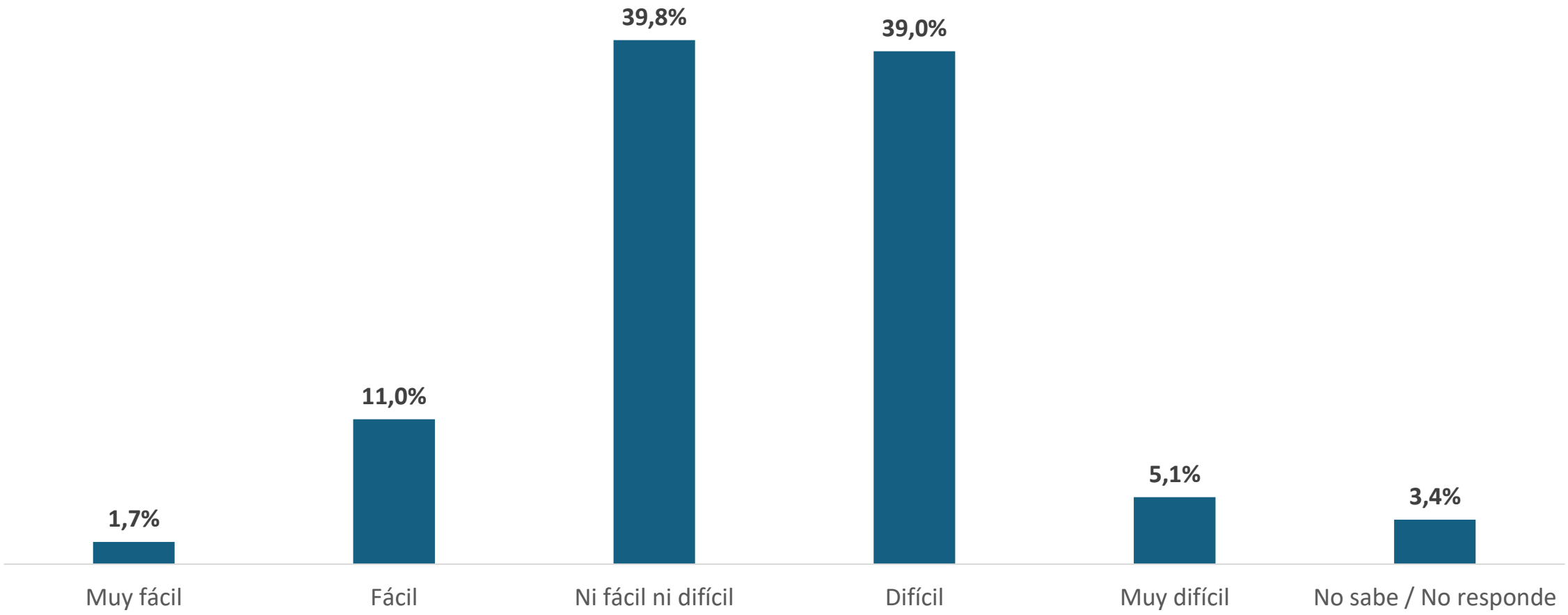
Preparación del directorio para liderar la organización

¿Cuán preparado está el directorio en su conjunto para liderar la organización?



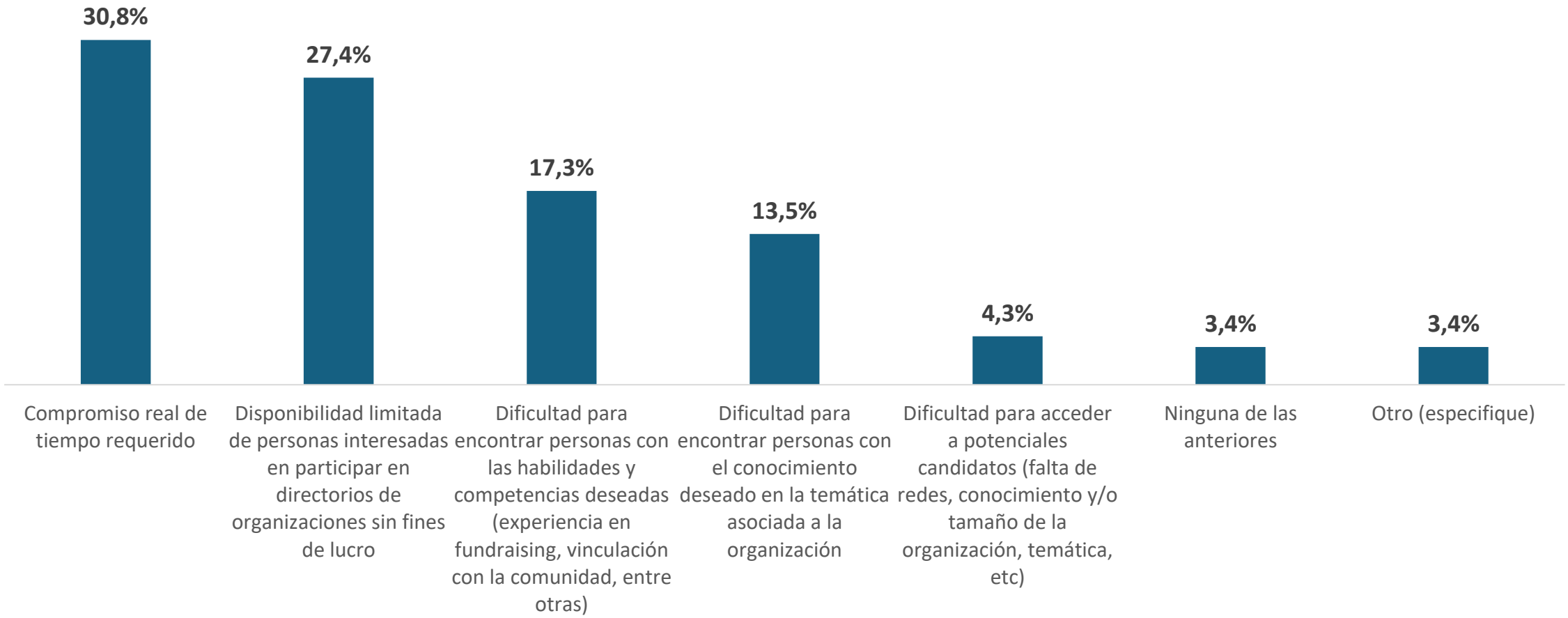
Dificultad para encontrar nuevos directores

¿Cuán fácil o difícil es o sería encontrar los directores que su organización necesita?



Dificultades para encontrar nuevos directores

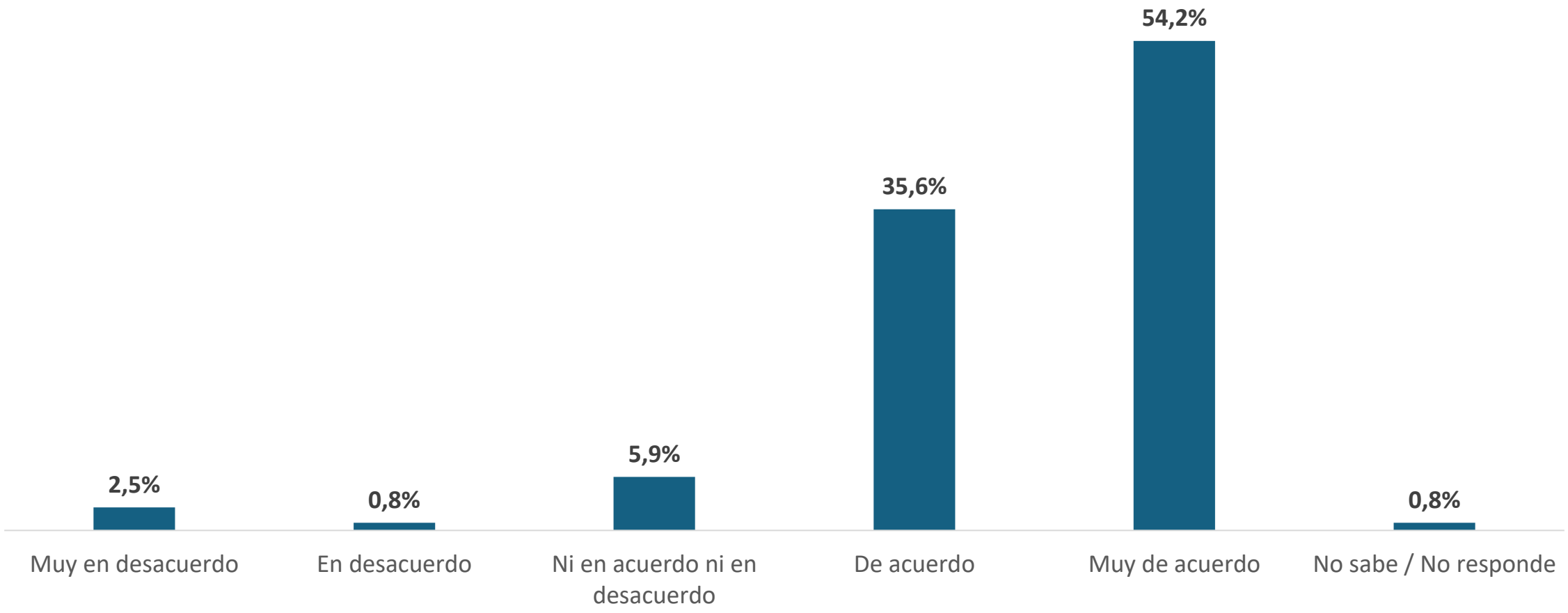
¿Cuál o cuáles son o serían las principales dificultades que surgen para encontrar directores para su organización?
Puede seleccionar más de una opción.



Sobre las capacidades del directorio

¿El directorio cuenta con las personas apropiadas para los siguientes desafíos o tareas?

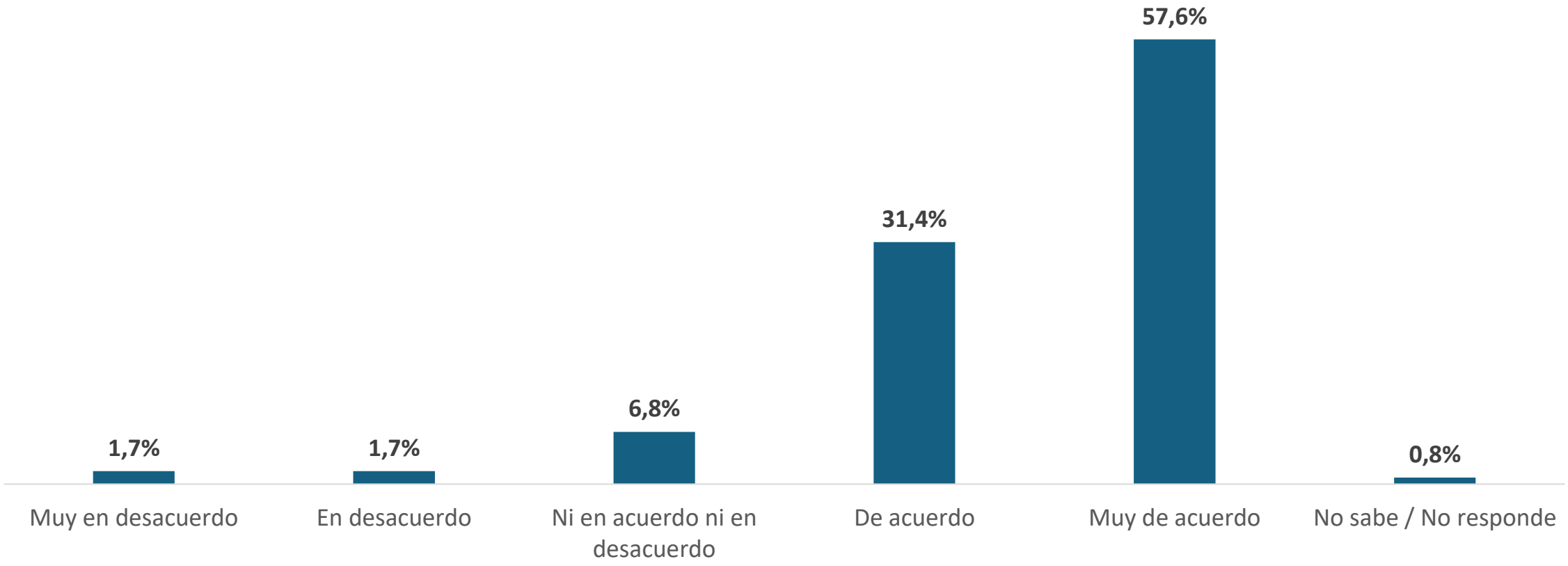
Supervisar y controlar la gestión financiera



Sobre las capacidades del directorio

¿El directorio cuenta con las personas apropiadas para los siguientes desafíos o tareas?

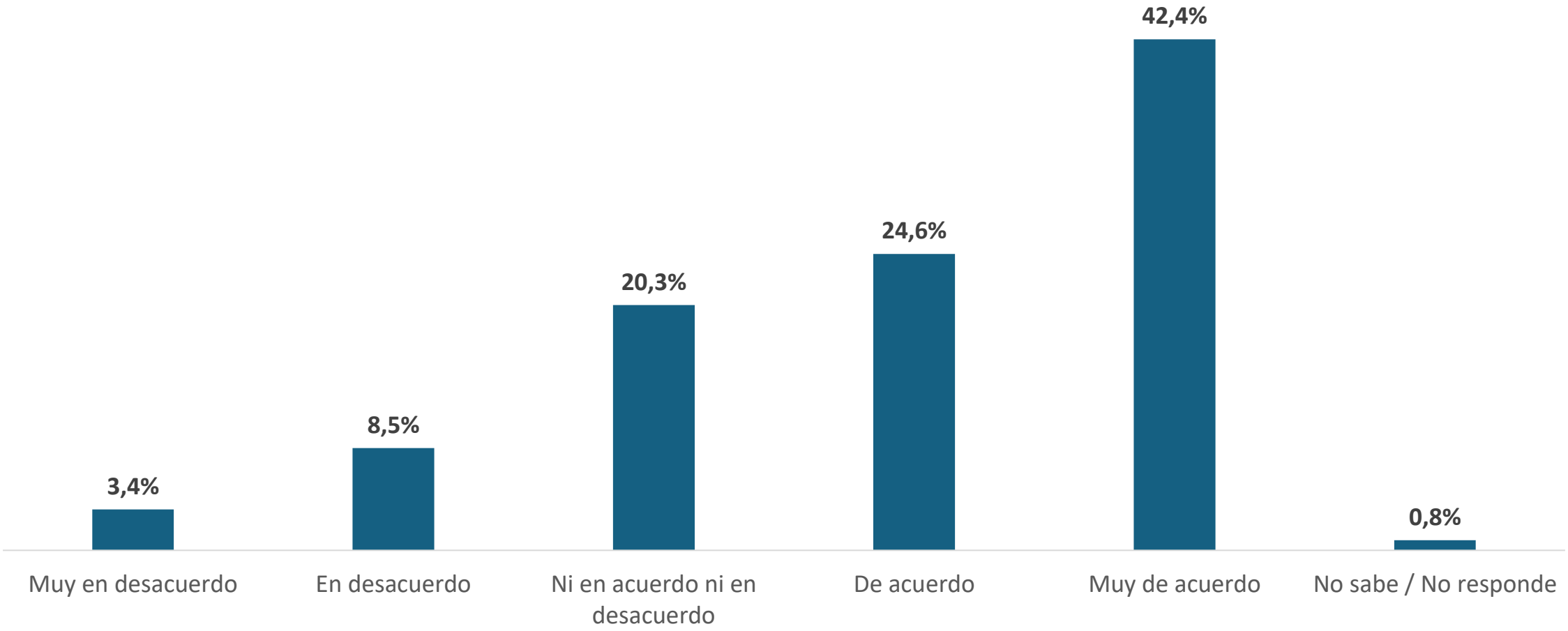
Liderar la estrategia y planificación de la organización



Sobre las capacidades del directorio

¿El directorio cuenta con las personas apropiadas para los siguientes desafíos o tareas?

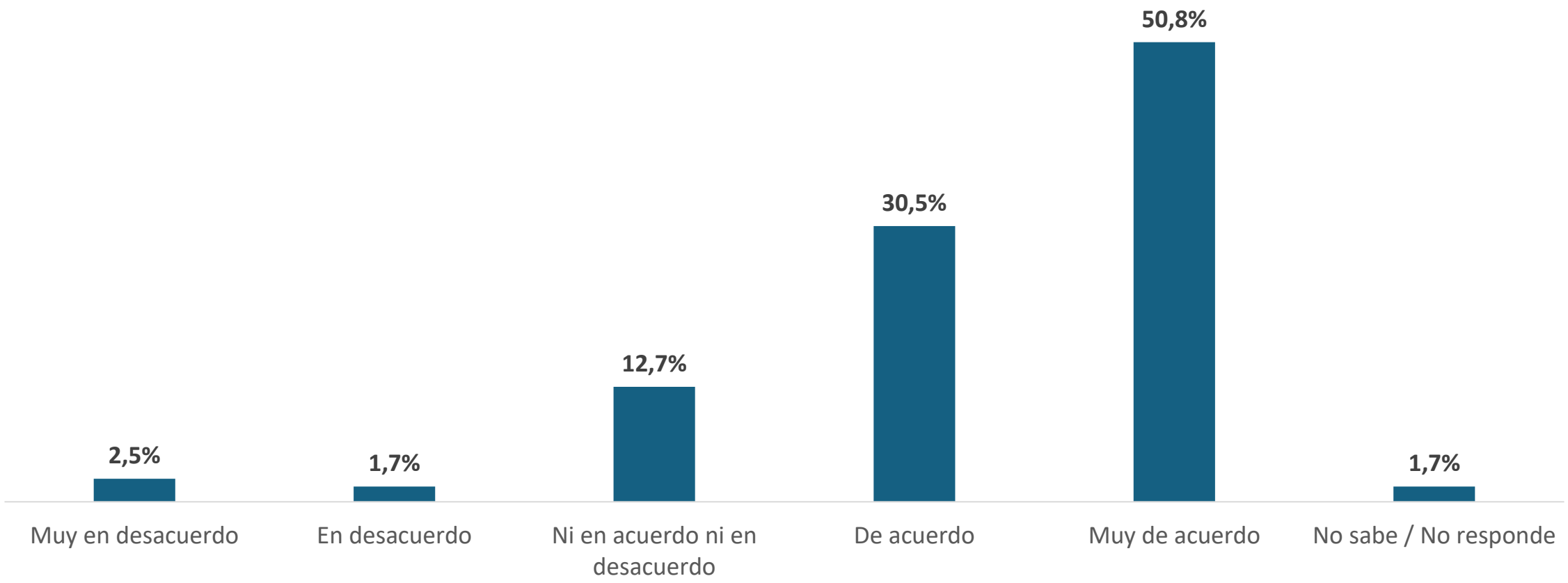
Proveer supervisión legal y cumplimiento normativo



Sobre las capacidades del directorio

¿El directorio cuenta con las personas apropiadas para los siguientes desafíos o tareas?

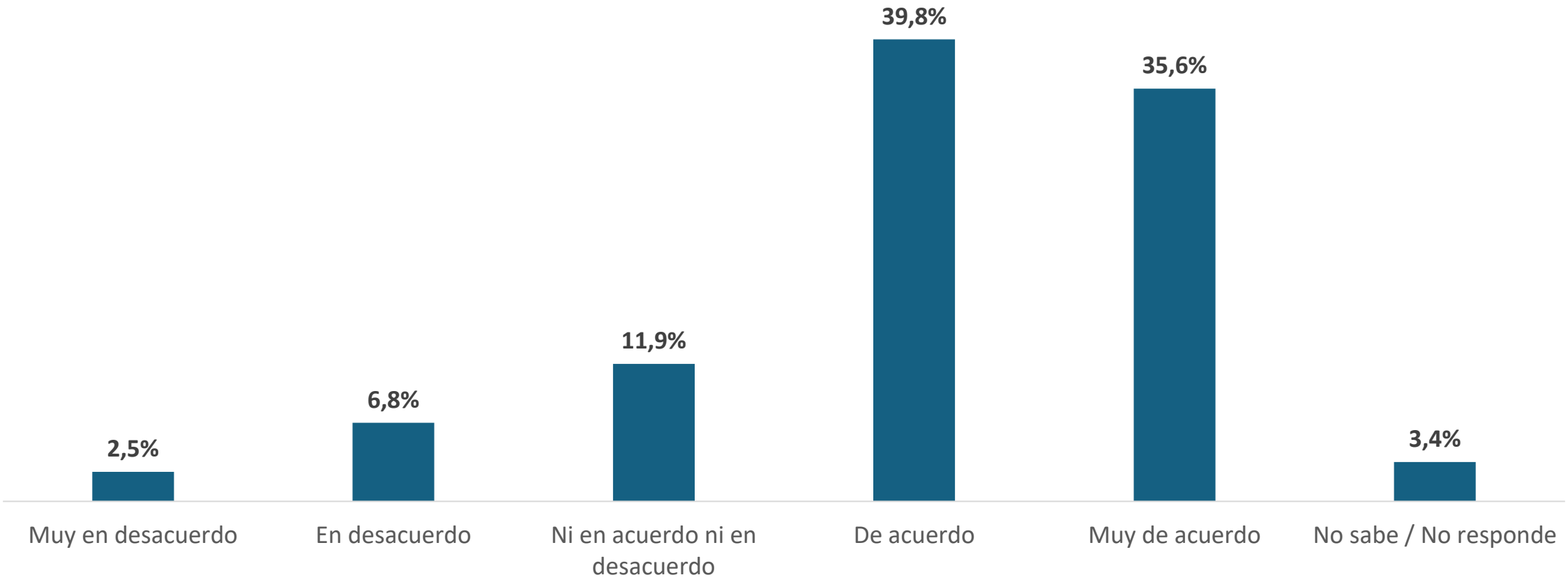
Establecer confianza con las comunidades y/o beneficiarios a nivel territorial



Sobre las capacidades del directorio

¿El directorio cuenta con las personas apropiadas para los siguientes desafíos o tareas?

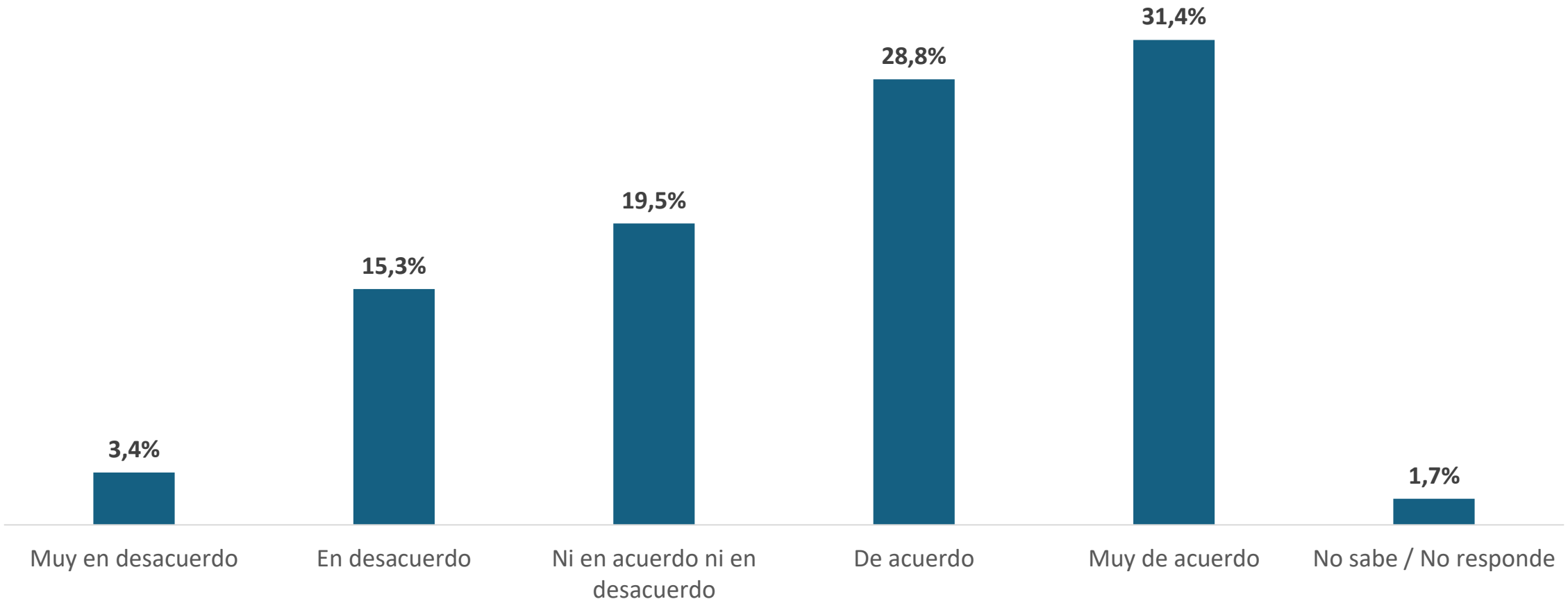
Influenciar en los tomadores de decisión en definiciones de relevancia para la misión, objetivos o trabajo de la organización



Sobre las capacidades del directorio

¿El directorio cuenta con las personas apropiadas para los siguientes desafíos o tareas?

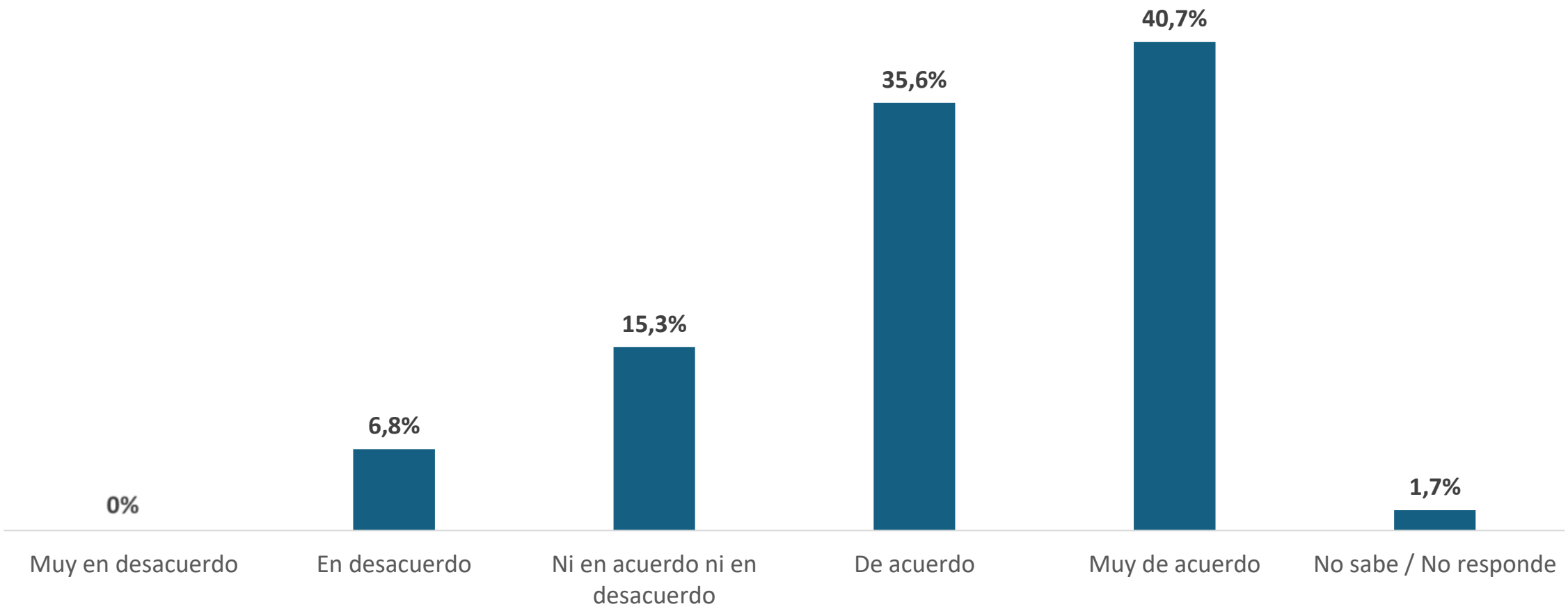
Sostenibilidad financiera, levantando fondos o recursos económicos necesarios para la organización



Sobre las capacidades del directorio

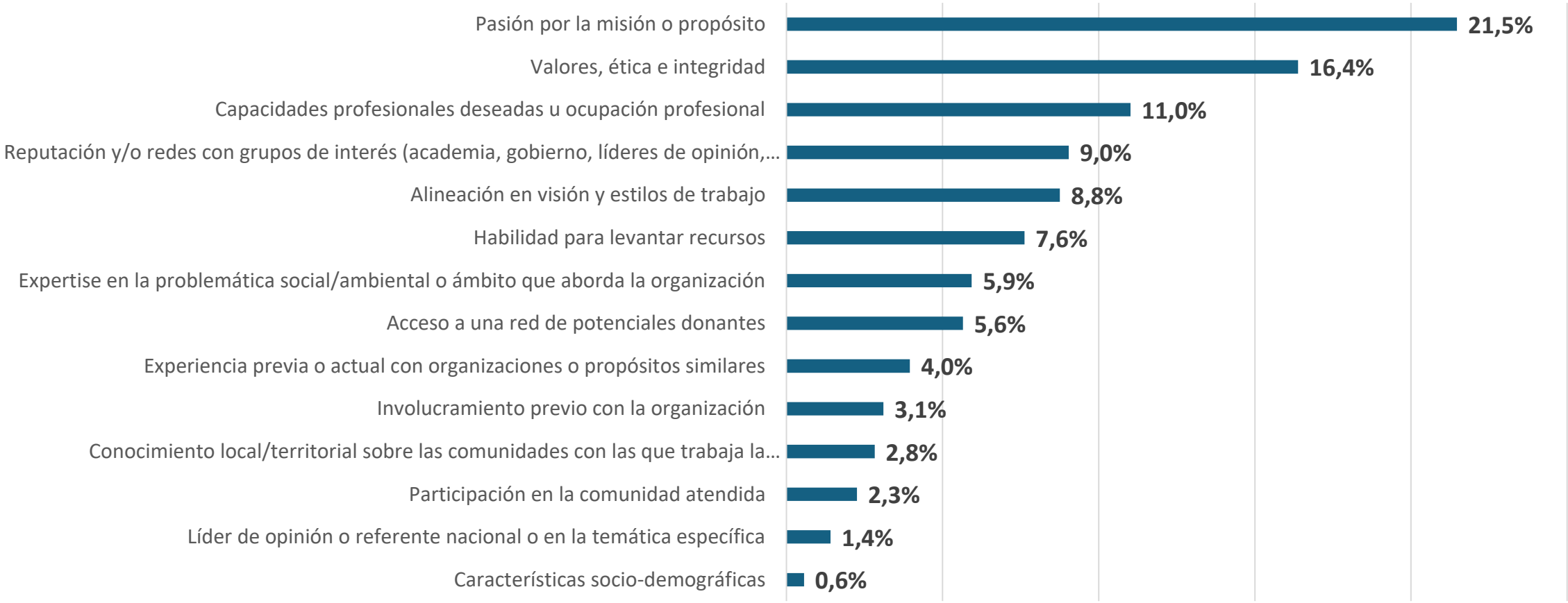
¿El directorio cuenta con las personas apropiadas para los siguientes desafíos o tareas?

Redes y conexiones para colaboración y alianzas



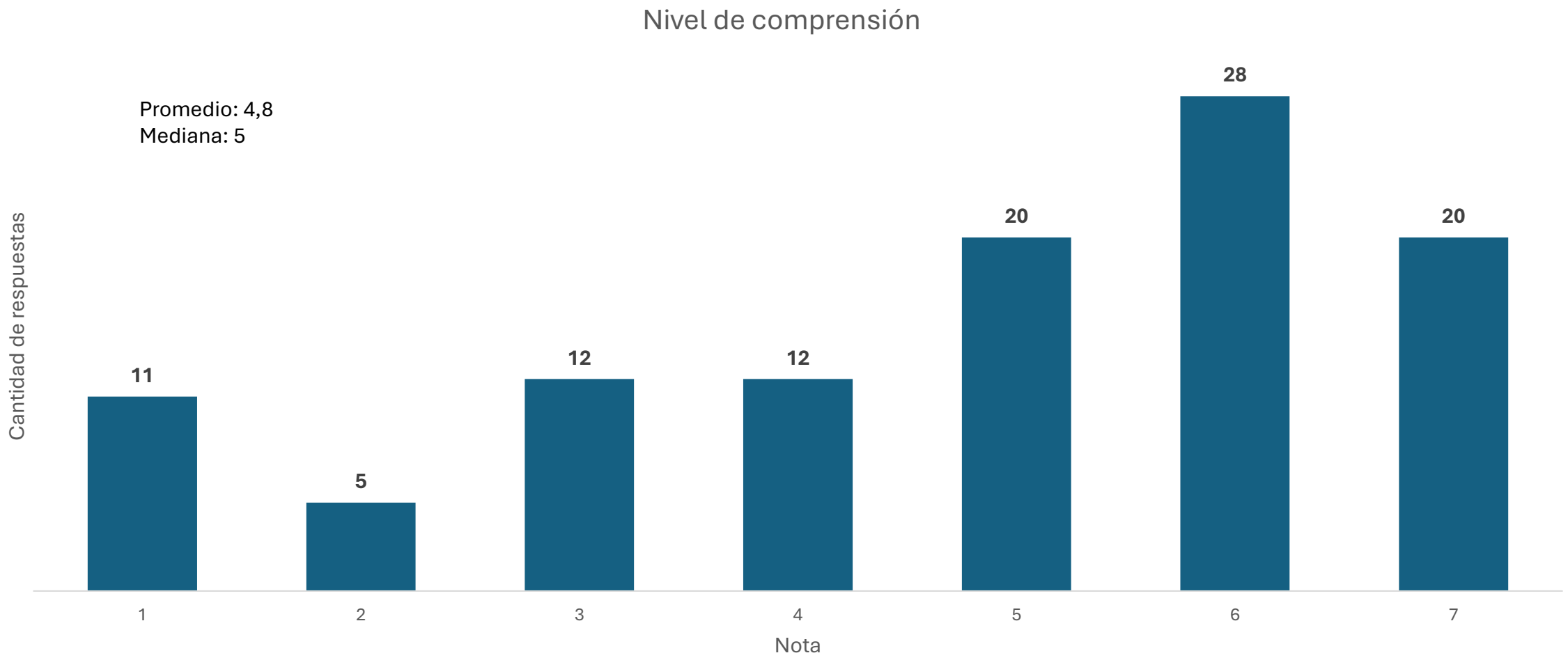
Criterios de reclutamiento y selección de directores

En su opinión,
¿Cuáles debieran ser los 3 principales criterios para el reclutamiento y selección de directores?



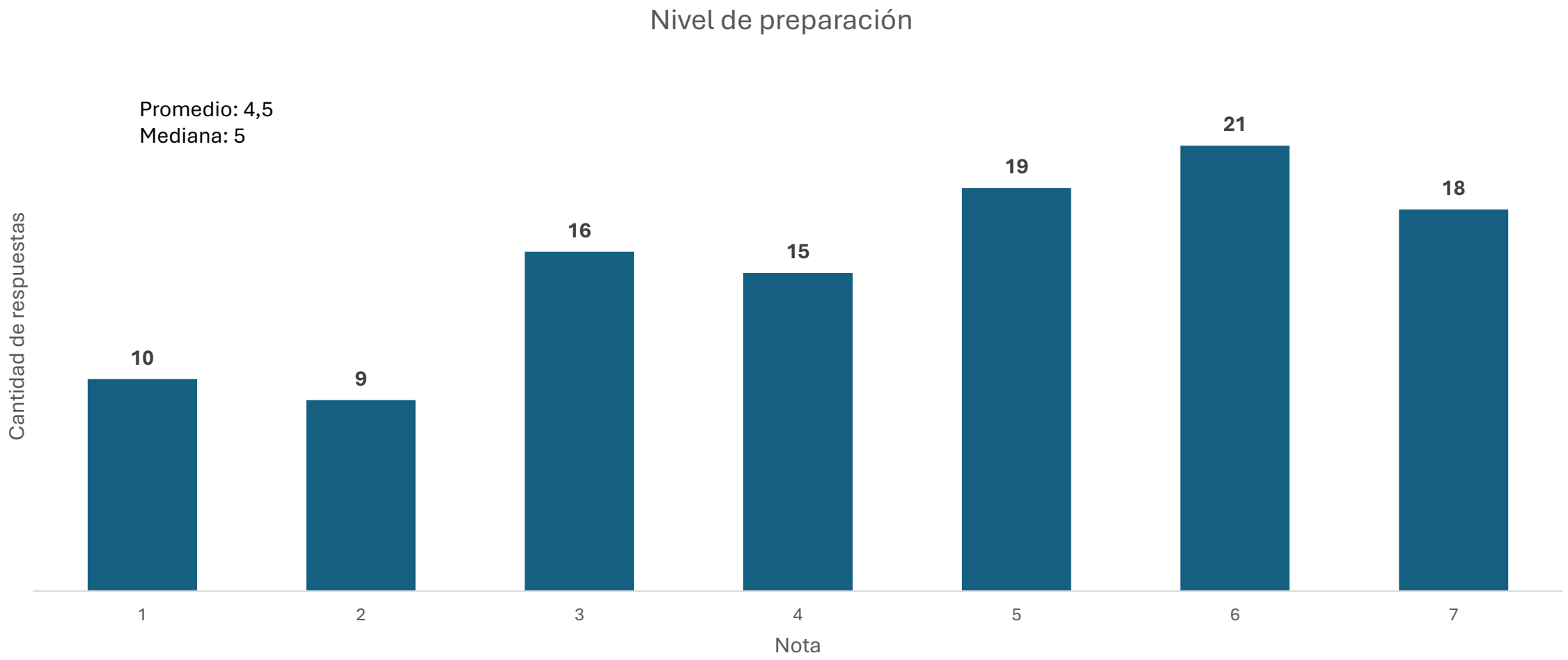
En relación a la Ley Nº 20.393 de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas

¿Cómo calificaría su nivel de comprensión en relación a la Ley Nº 20.393 de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas? Califique con nota de 1 a 7.



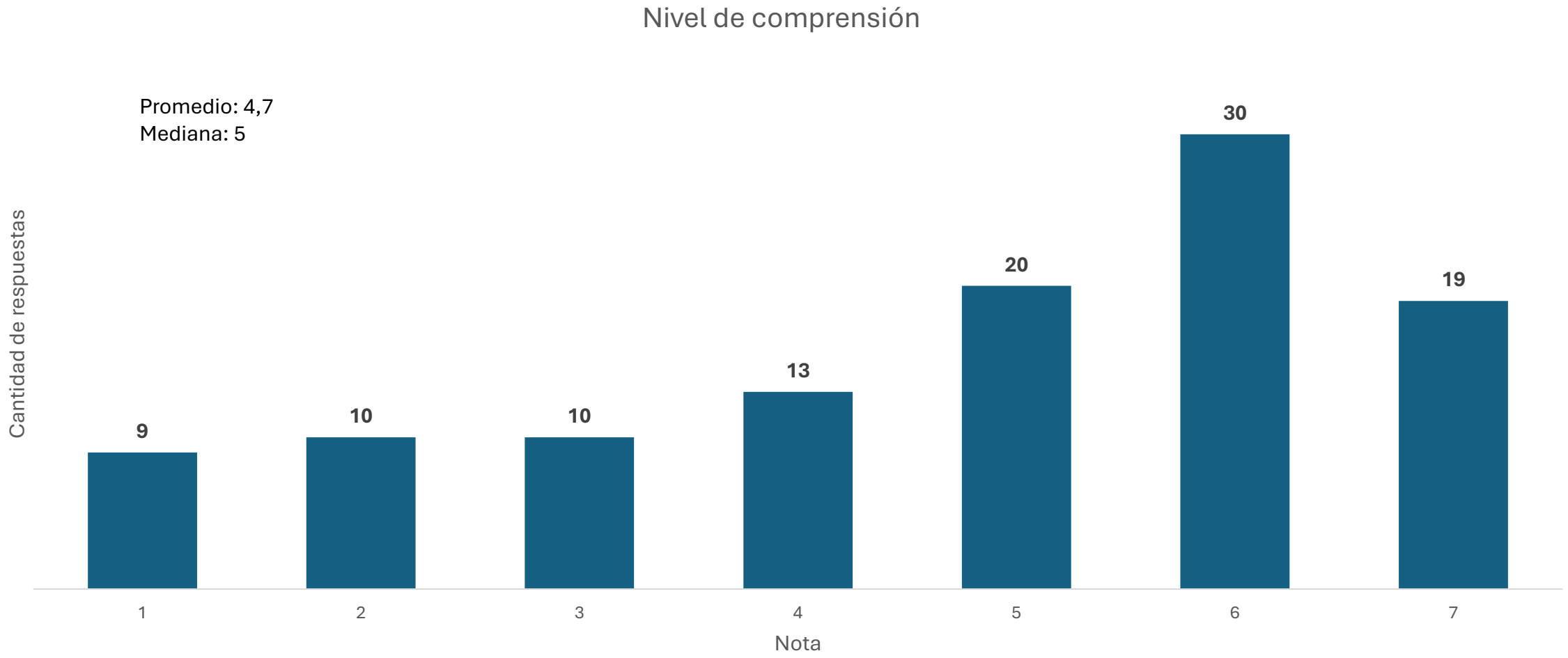
En relación a la Ley Nº 20.393 de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas

¿Cómo calificaría su nivel de preparación en relación a la Ley Nº 20.393 de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas? Califique con nota de 1 a 7.



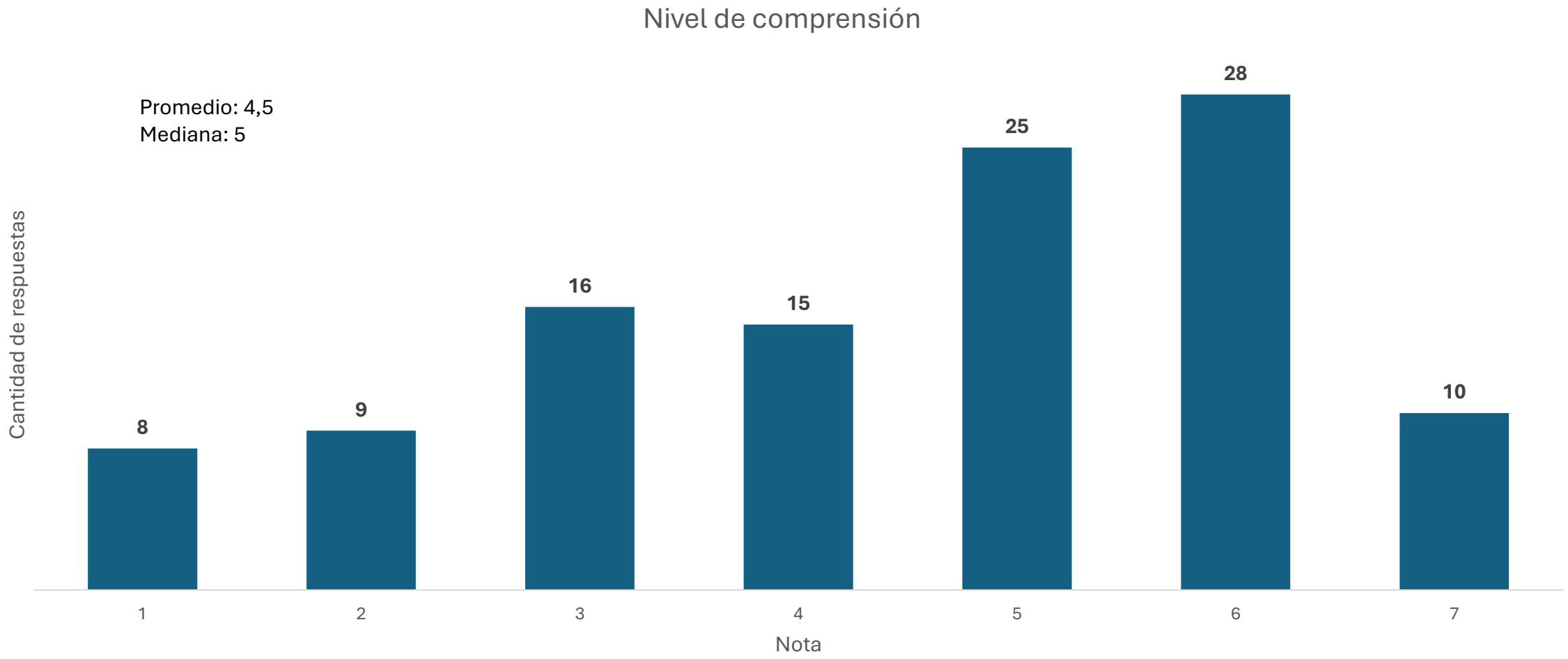
En relación a la Ley Nº 21.595 de Delitos Económicos

¿Cómo calificaría su nivel de comprensión en relación a la Ley Nº 21.595 de Delitos Económicos que rige actualmente a las fundaciones y corporaciones sin fines de lucro? Califique con nota de 1 a 7.



En relación a la Ley Nº 21.595 de Delitos Económicos

¿Cómo calificaría el nivel de preparación de la organización en relación a la Ley Nº 21.595 de Delitos Económicos que rige actualmente a las fundaciones y corporaciones sin fines de lucro? Califique con nota de 1 a 7.

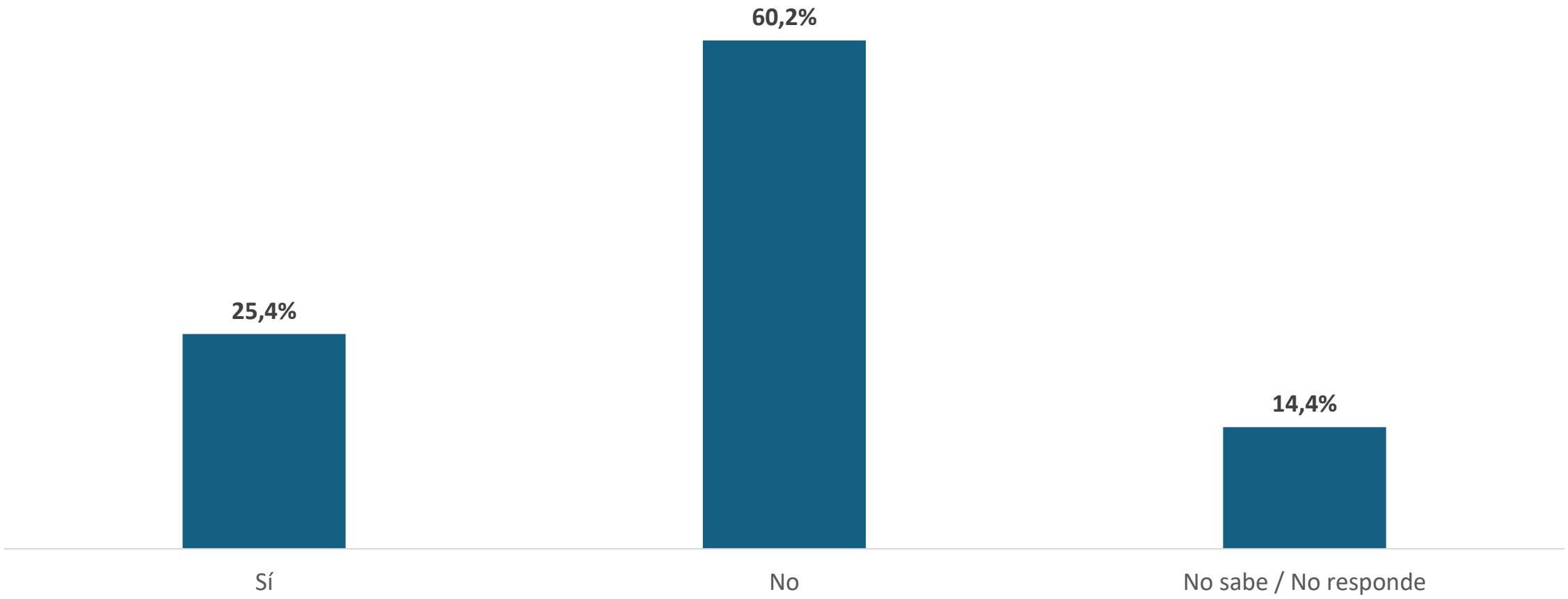


De cara a la implementación de la ley de delitos económicos

¿Qué instrumentos o acciones ha incorporado su organización de cara a la implementación de esta nueva ley (delitos económicos)?

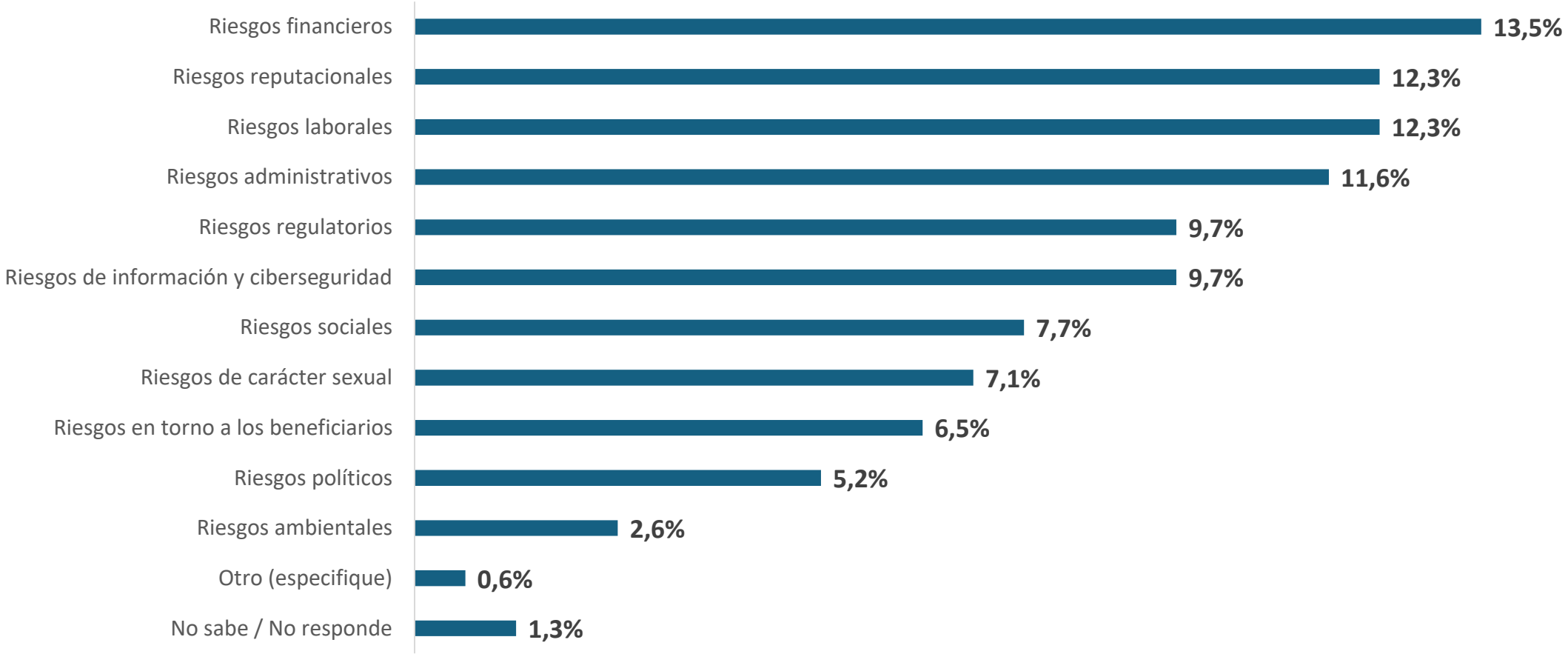
Existencia de mapa de riesgos institucionales

¿Su organización cuenta con un mapa de riesgos institucionales?



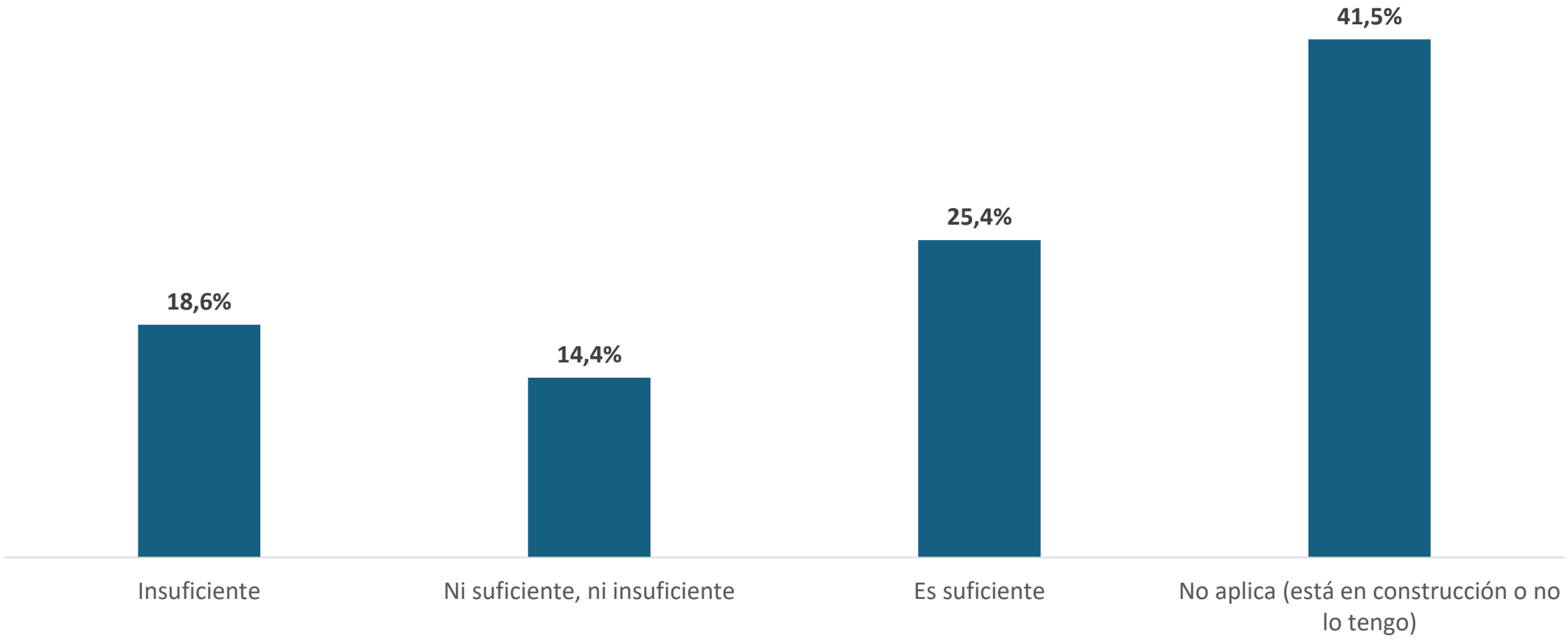
Sobre el mapa de riesgos institucionales

Si la respuesta a la pregunta anterior es sí,
¿qué tipo de riesgos se han mapeado desde su institución?



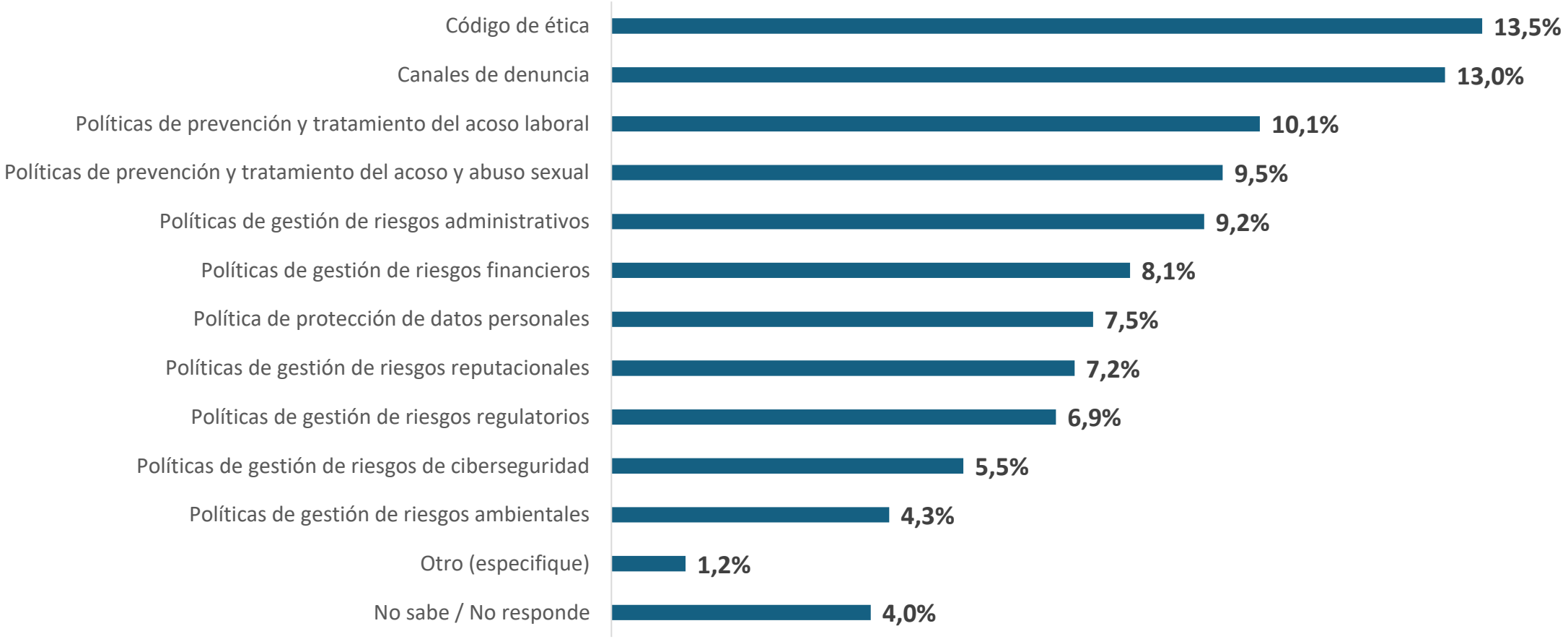
Sobre el Modelo de Prevención de Delitos

En su opinión, el desarrollo e implementación de su Modelo de Prevención de Delitos:



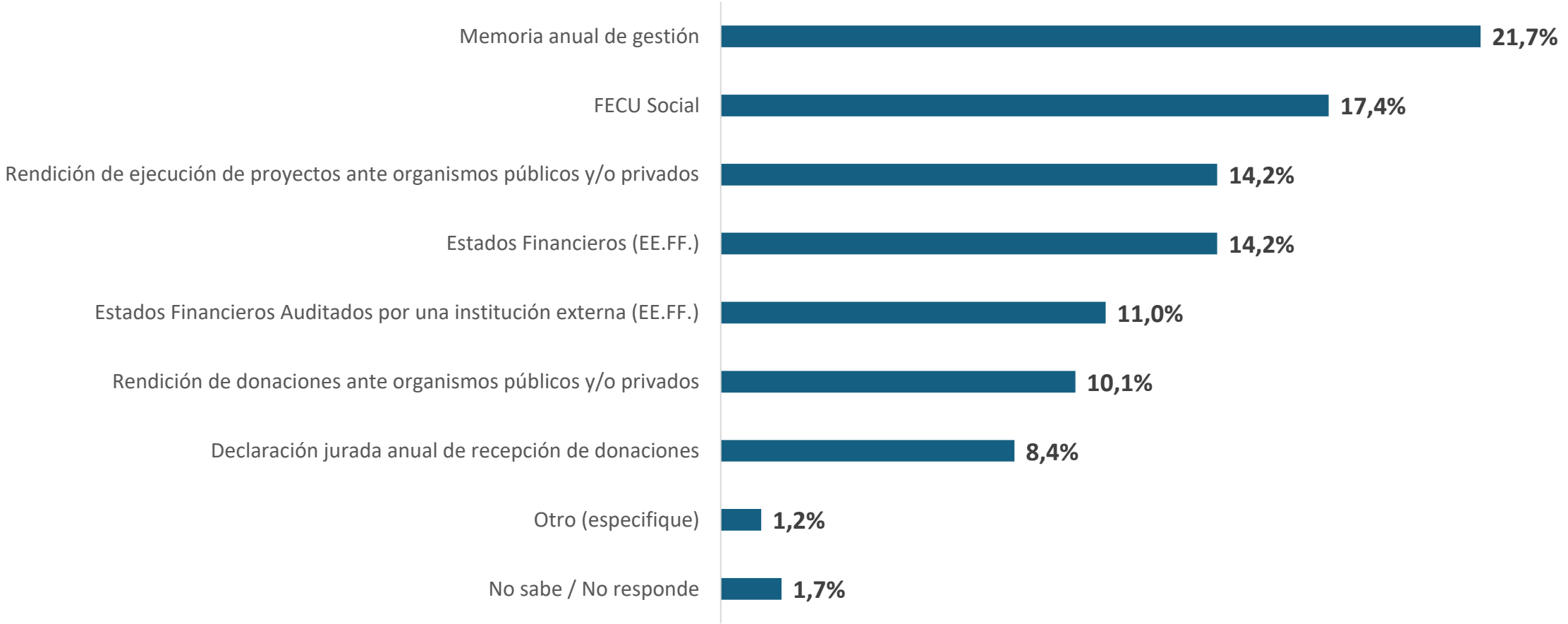
Sobre el Modelo de Prevención de Delitos

¿Qué elementos considera este modelo?
Seleccione todas las que correspondan



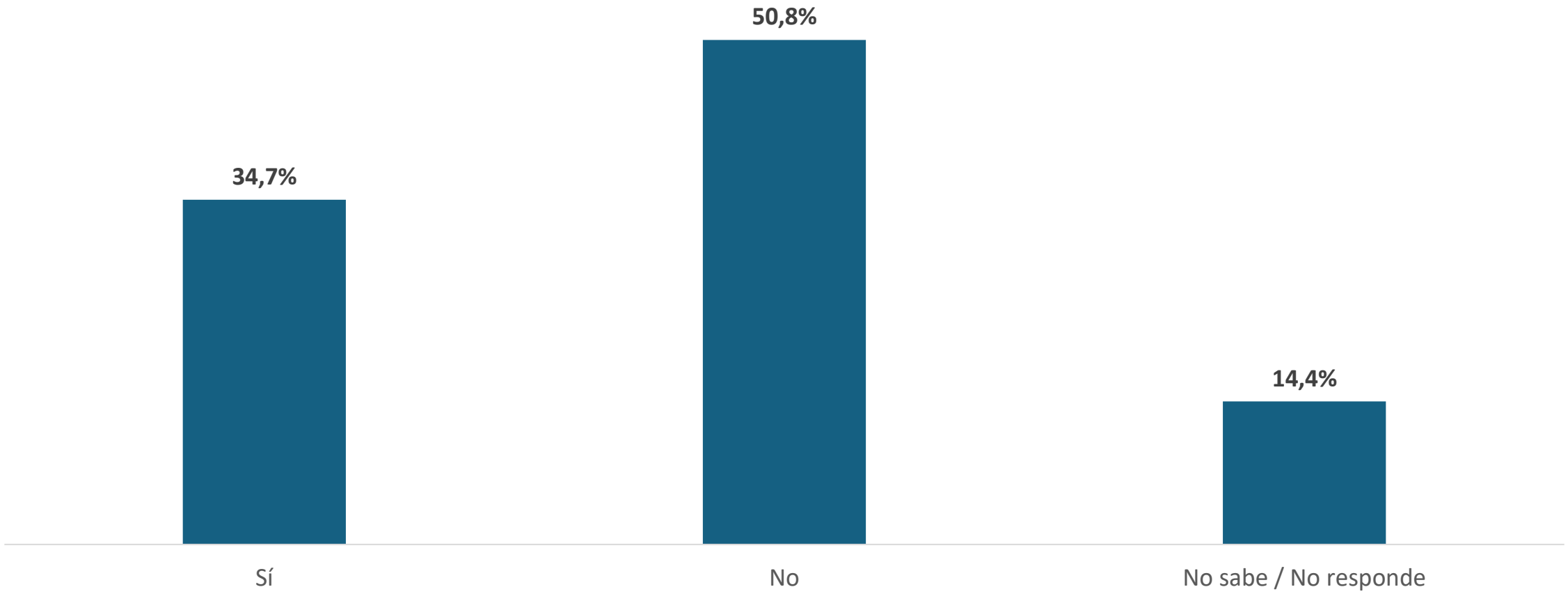
Instrumentos reporta públicamente desde su institución

¿Qué tipo de instrumentos reporta públicamente desde su institución?
Puede seleccionar más de una opción.



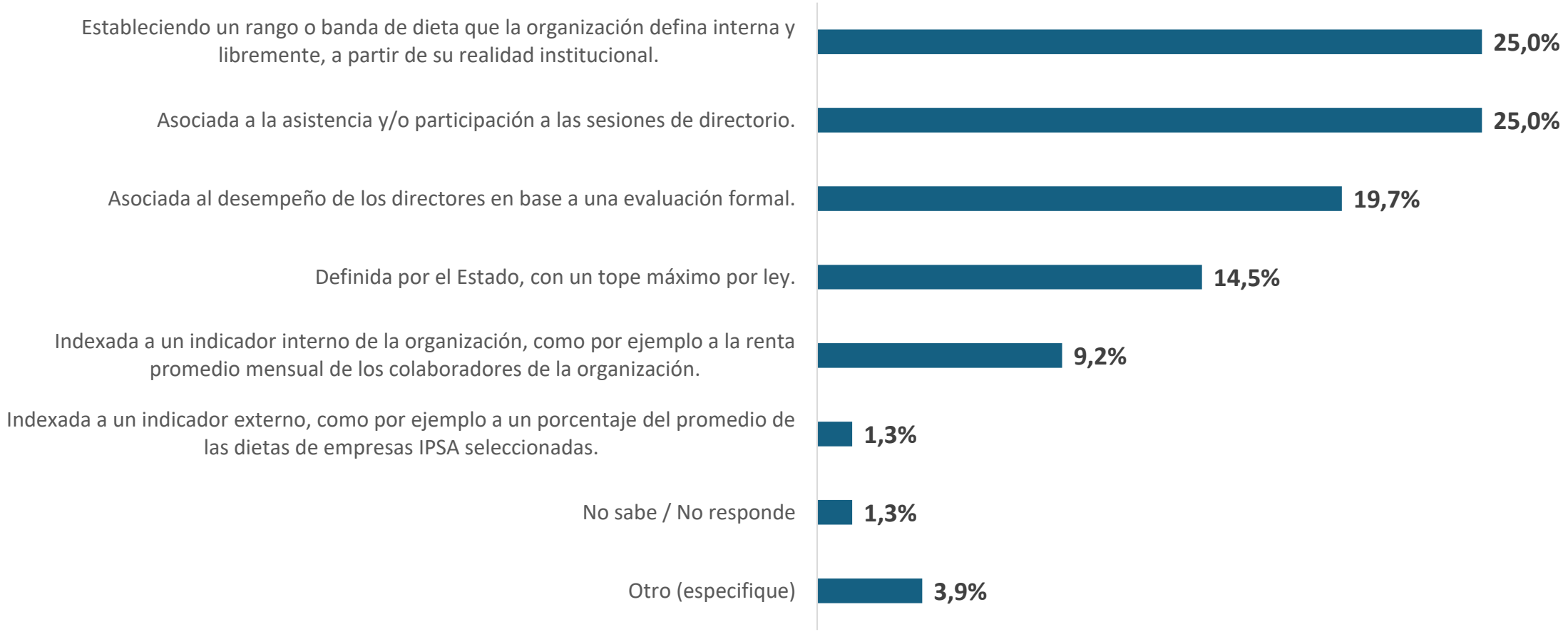
Sobre la remuneraciones de los directores

¿Cree que el cargo de director de una fundación o corporación debería ser remunerado?



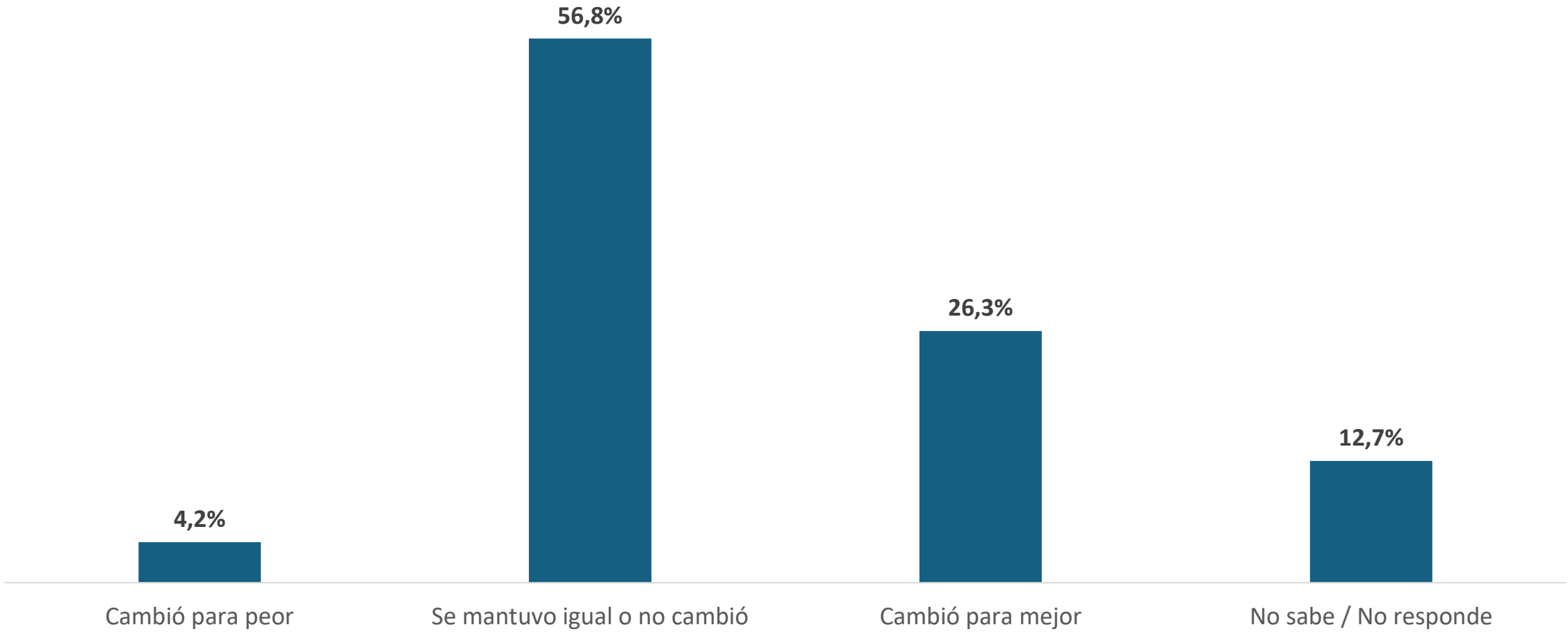
Sobre la remuneraciones de los directores

En el caso que el cargo de director pase a ser remunerado, ¿de qué forma visualiza aquella compensación?
Puede seleccionar más de una opción.



Opinión post Caso Convenios

Luego del denominado Caso Democracia Viva o Caso Convenios, usted diría que el gobierno corporativo de la organización por la cual responde:



UNIVERSIDAD SAN SEBASTIAN
VOCACIÓN POR LA EXCELENCIA

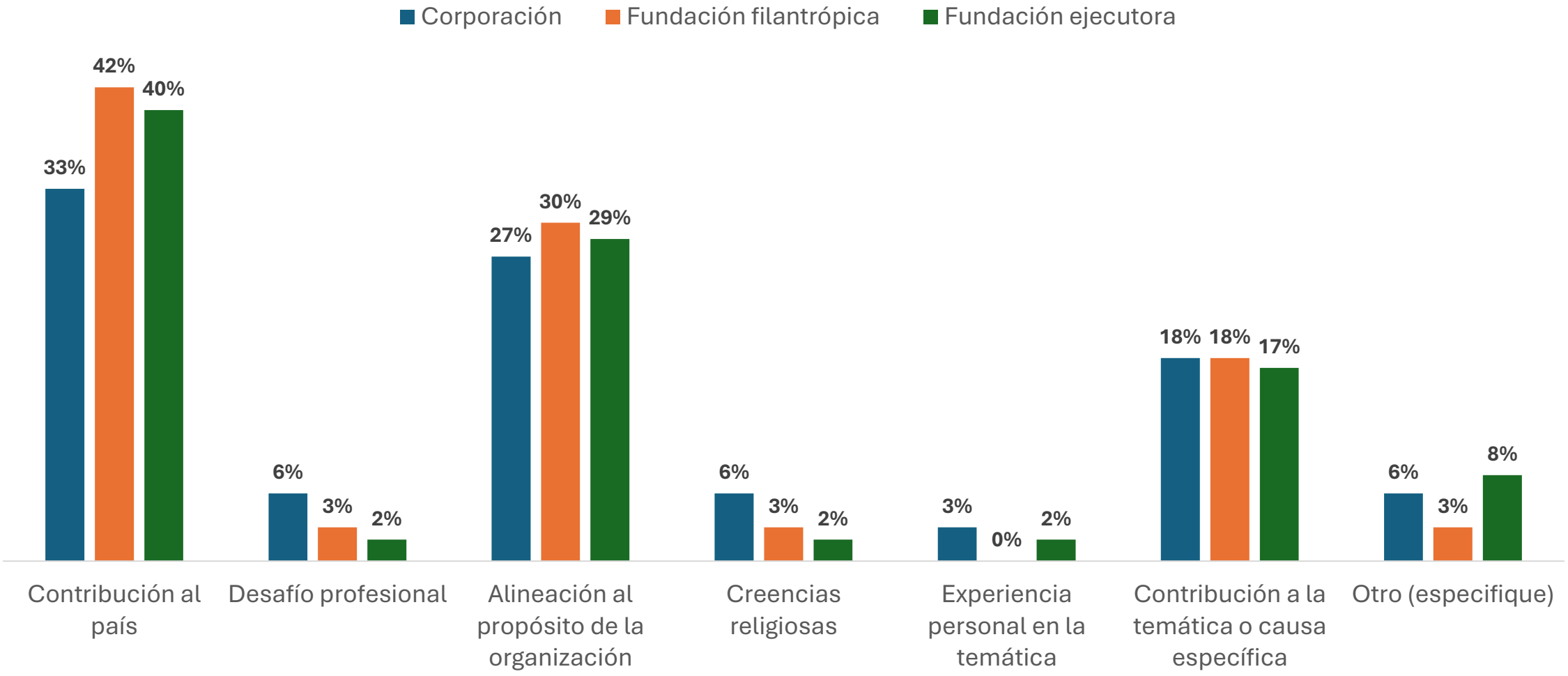
35 años 1989-2024

Resultados por tipo de organización

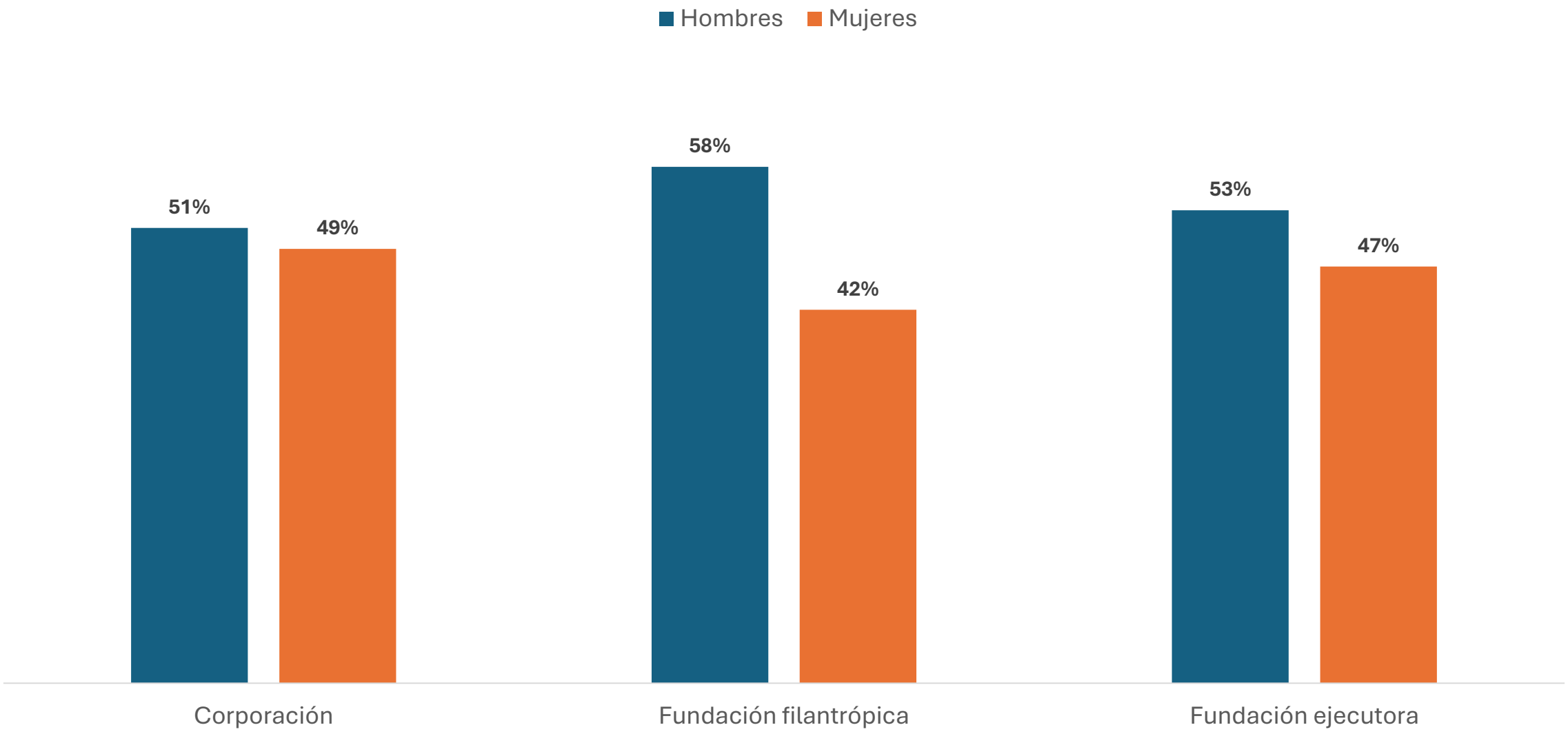
Directores de fundaciones y corporaciones

Inspiración o motivación para participar

¿Cuál es la principal inspiración o motivación para participar en este directorio?

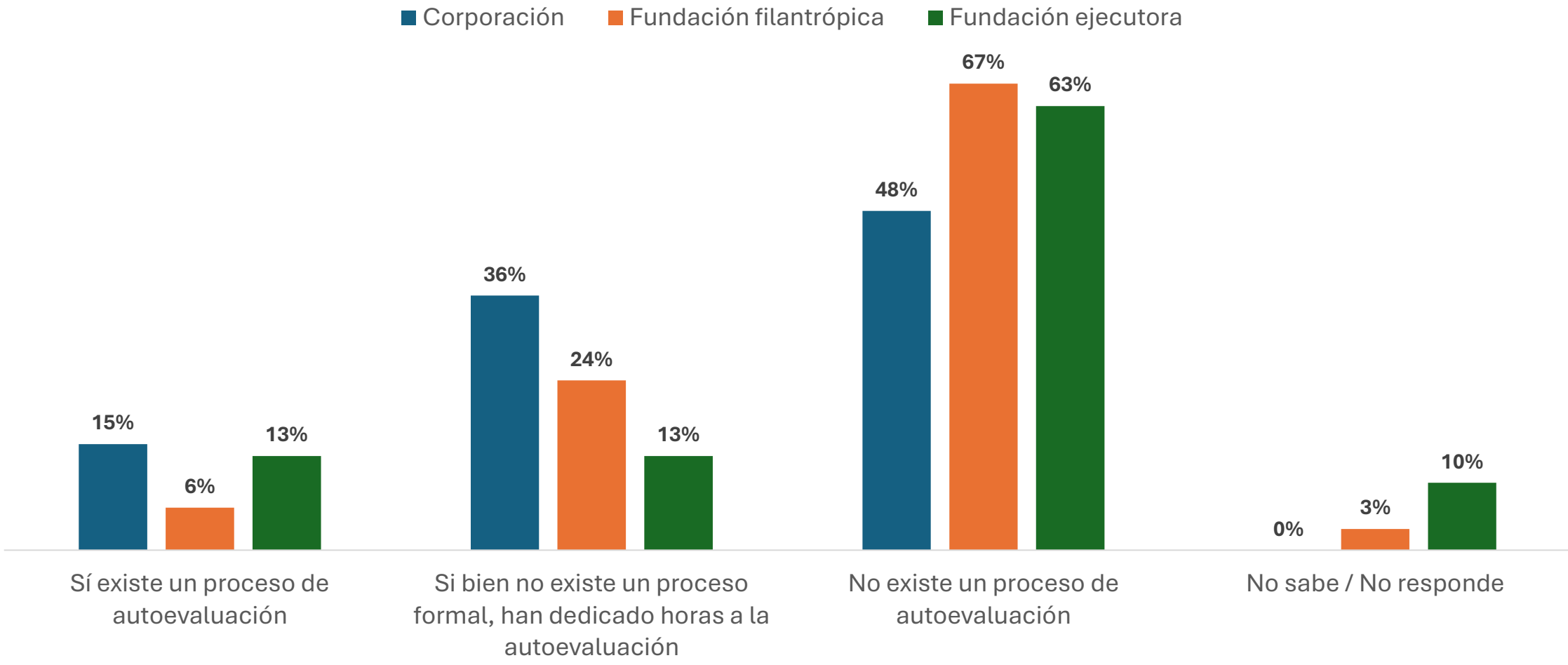


Composición del directorio: por sexo



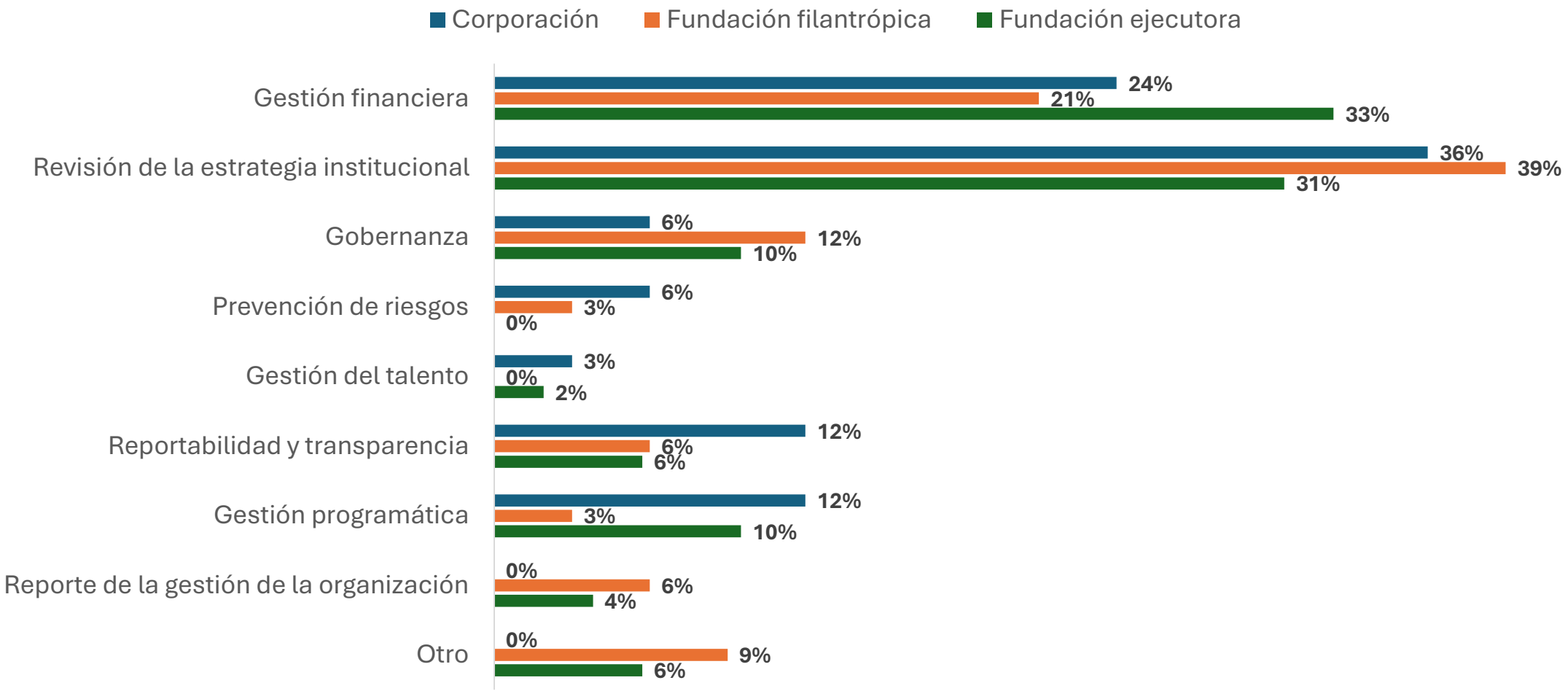
Autoevaluación en el directorio

¿Existe algún proceso formal de autoevaluación al interior del directorio?



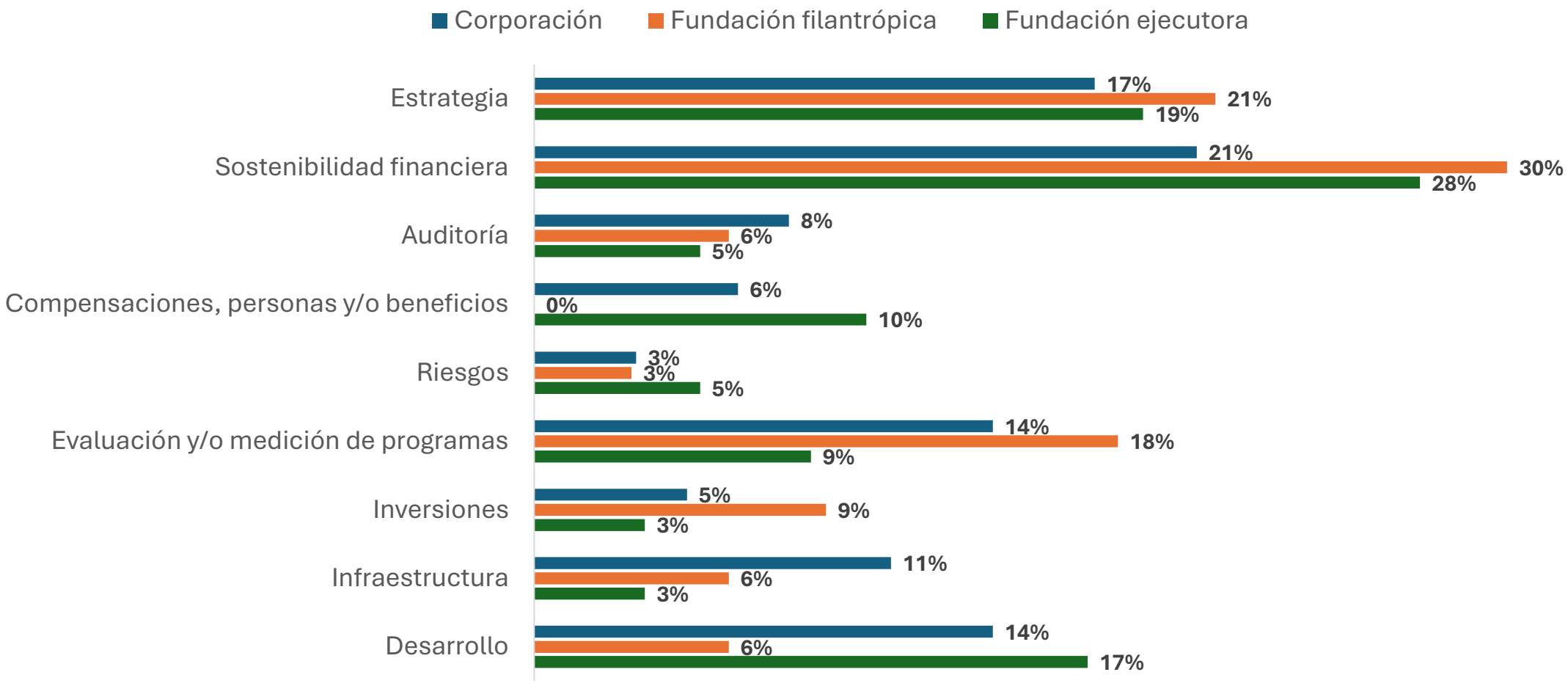
Desafíos del directorio a 2025

De cara al 2025, **¿en cuál de estas discusiones identifica mayores desafíos?**
Elija solo una opción



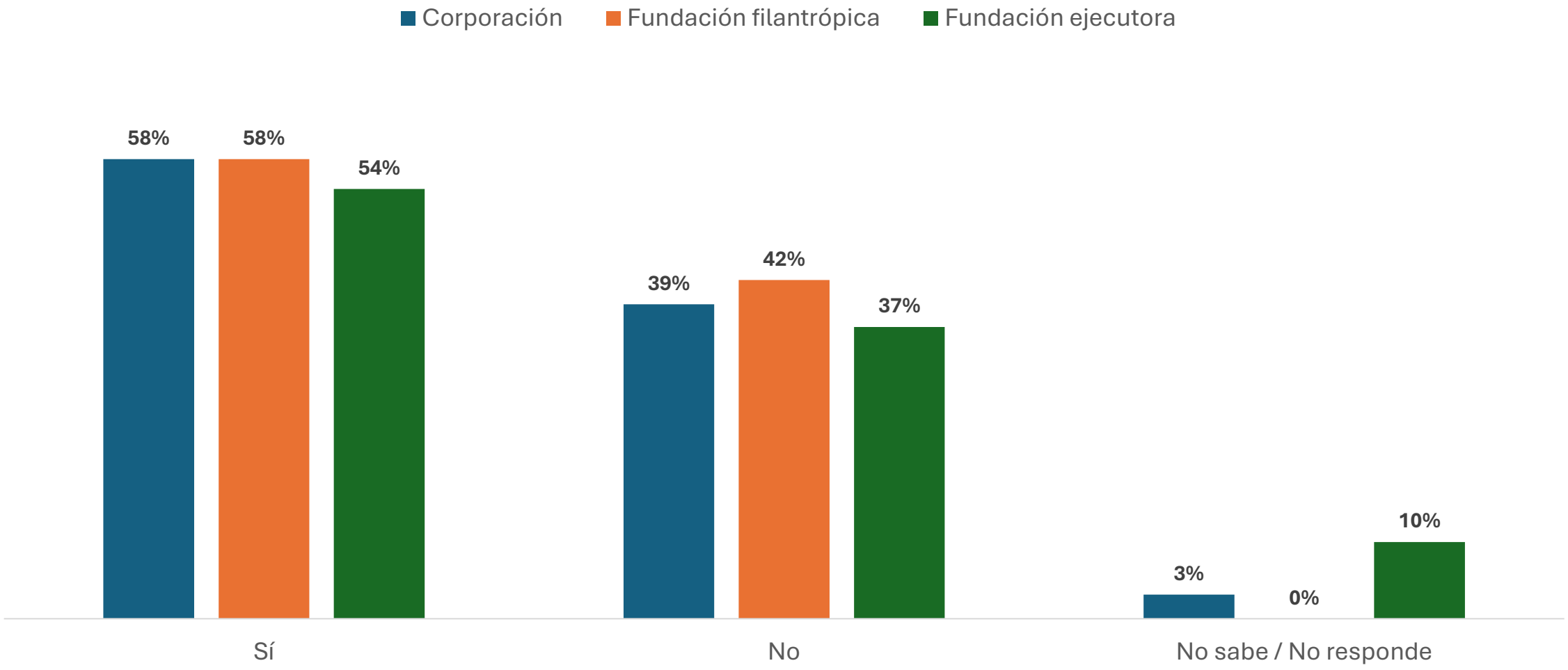
Comités específicos del directorio

¿qué comités específicos son parte de la estructura del directorio?
Puede marcar más de una alternativa.



Existencia de alguna instancia similar a un “Comité Ejecutivo”

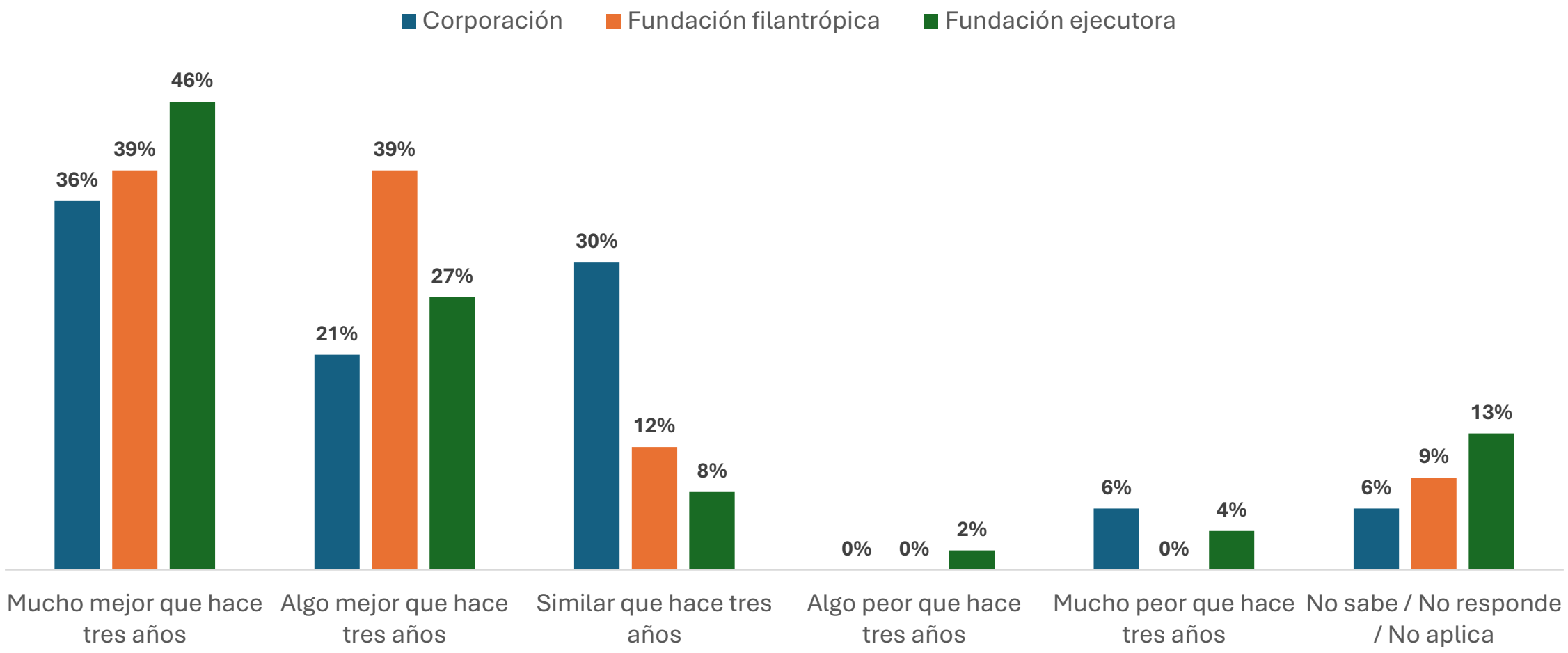
¿Existe en su organización alguna instancia similar a un “Comité Ejecutivo” (distinto a los comités de directorio), en el cual participen al menos quien preside el directorio o a quien se delegue, y la dirección ejecutiva o gerencia general?



Participación e involucramiento del directorio

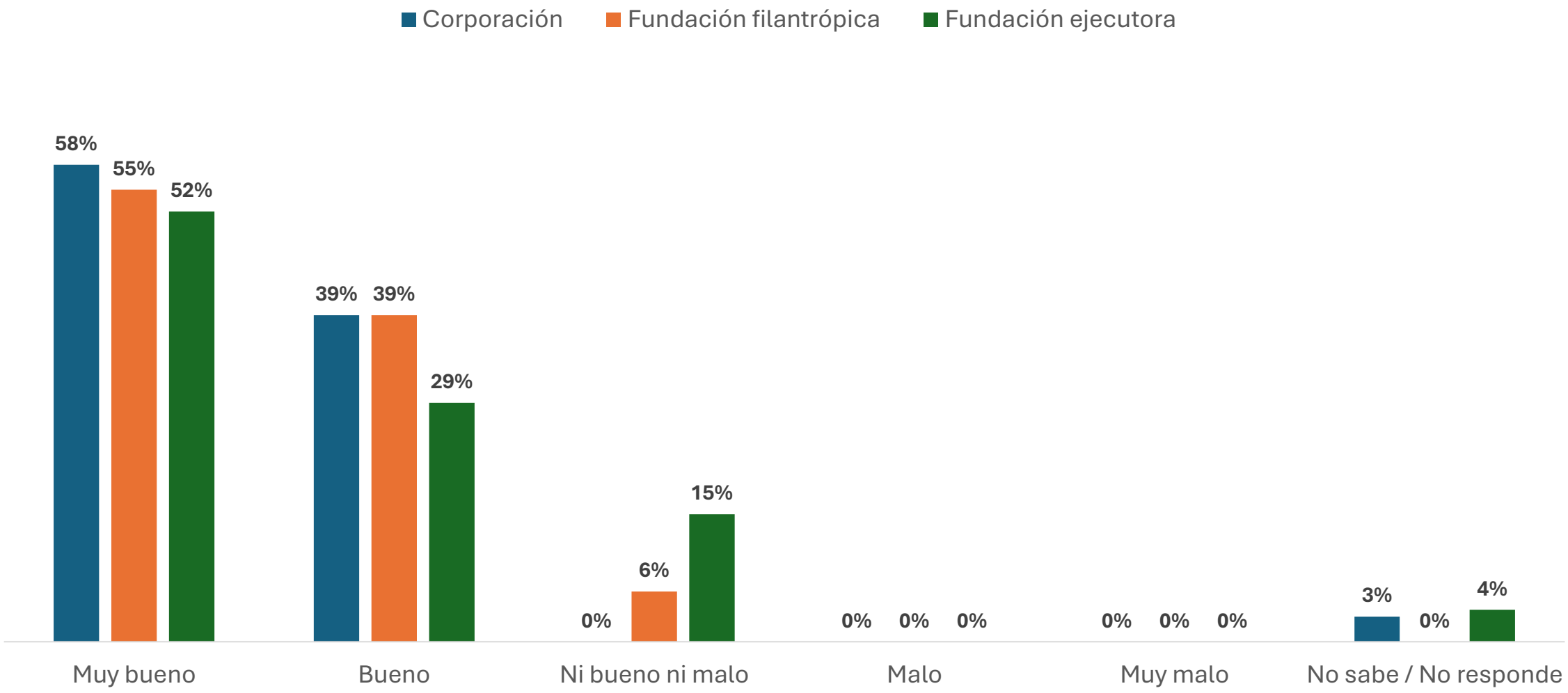
A continuación indique el nivel de participación e involucramiento del directorio en las siguientes temáticas:

¿Cómo se compara el desempeño general del directorio en la actualidad con el rendimiento de este hace tres años, en el contexto de gobiernos corporativos?



Evaluación de la comunicación entre directorio y la gerencia general/dirección

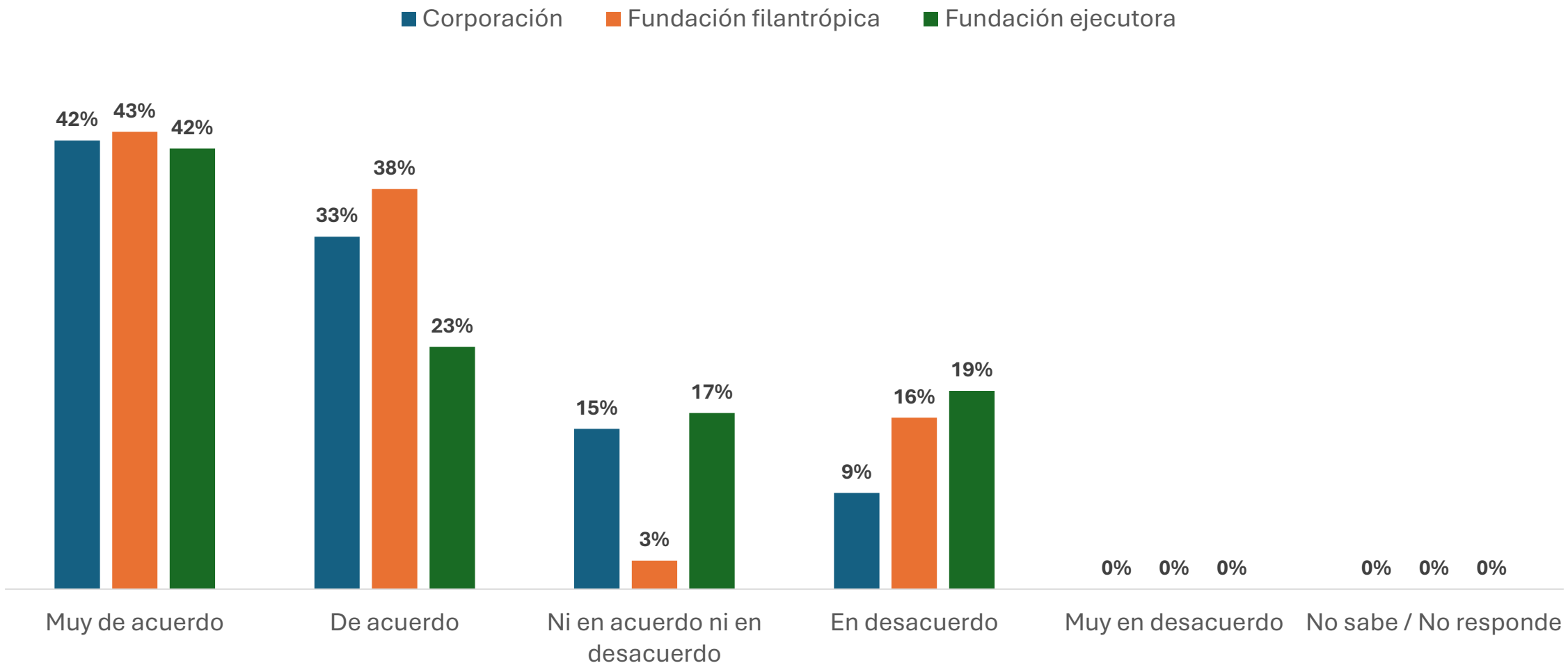
¿Cómo evaluaría la comunicación entre el directorio y la gerencia general/dirección ejecutiva?



Sobre las capacidades del directorio

¿El directorio cuenta con las personas apropiadas para los siguientes desafíos o tareas?

Proveer supervisión legal y cumplimiento normativo

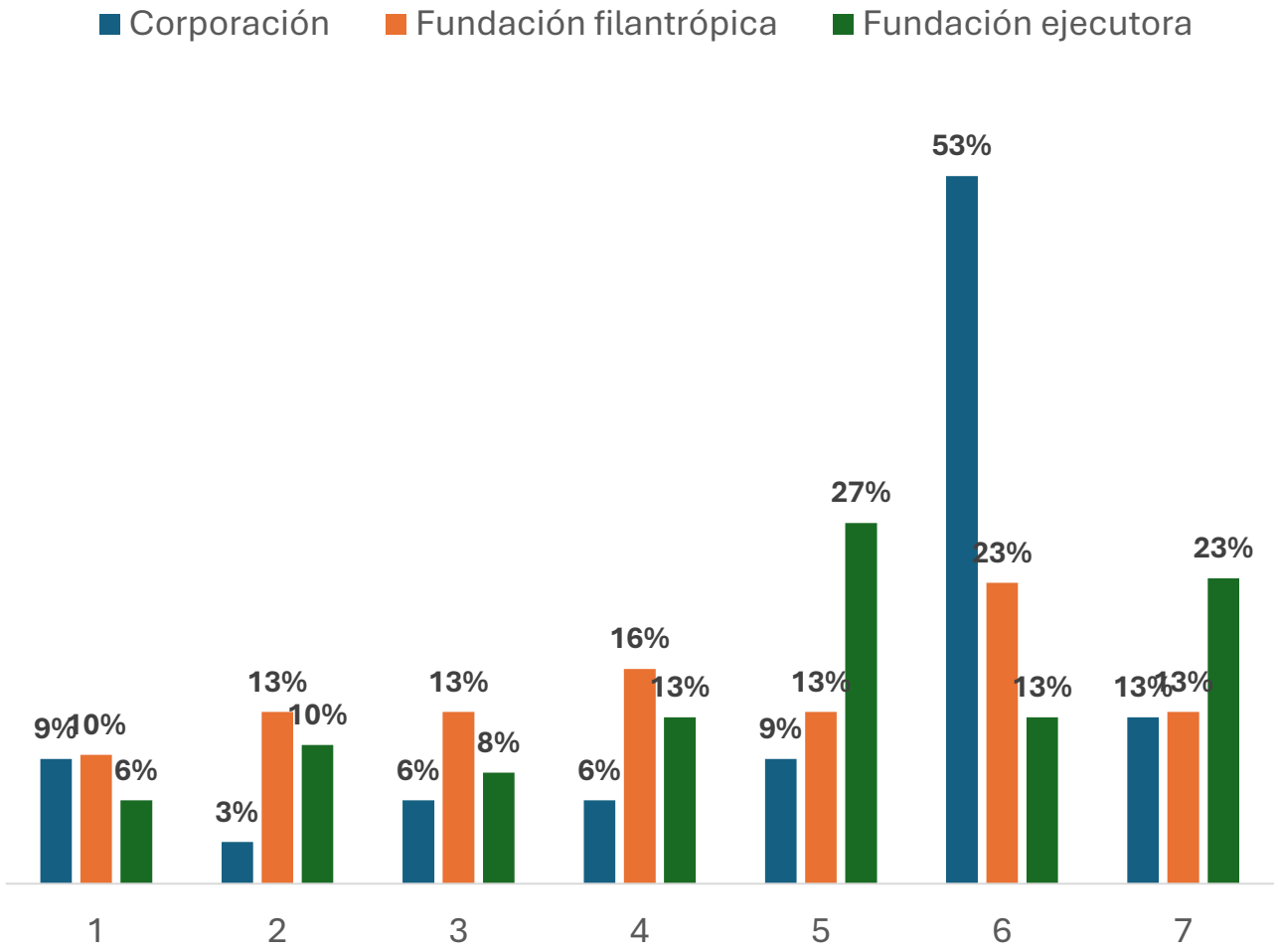


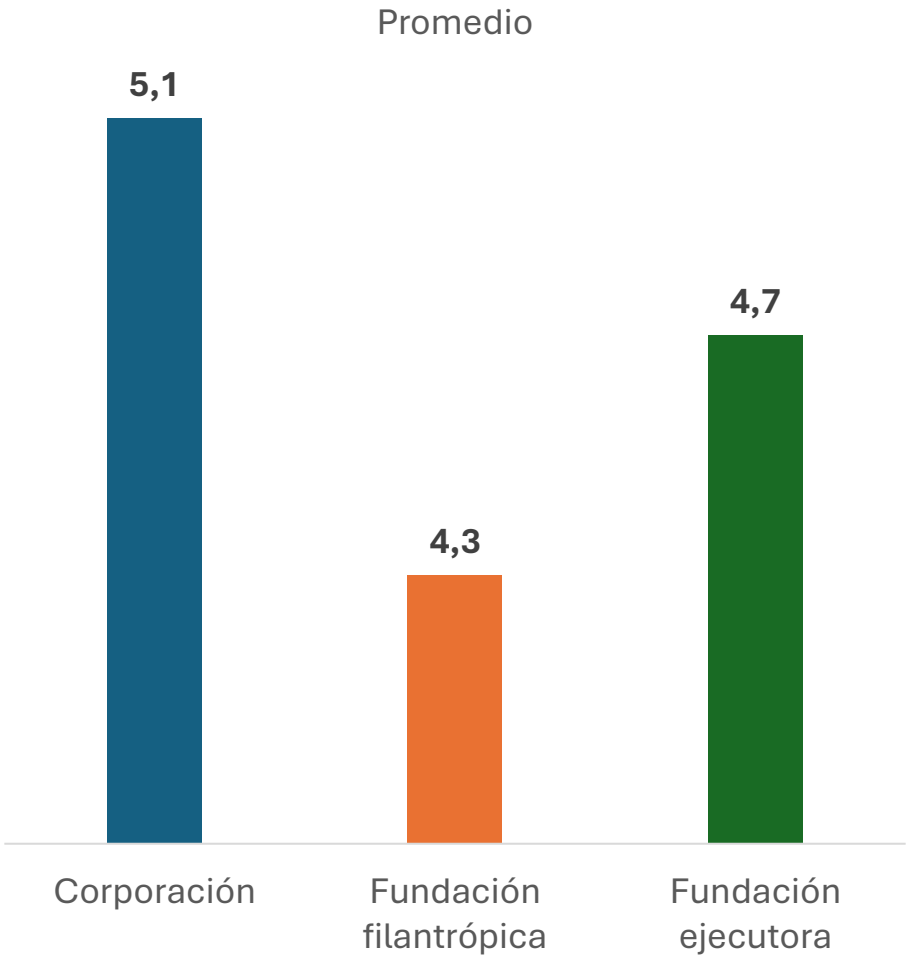
Criterios de reclutamiento y selección de directores

En su opinión,
¿Cuáles debieran ser los 3 principales criterios para el reclutamiento y selección de directores?

En relación a la Ley Nº 21.595 de Delitos Económicos

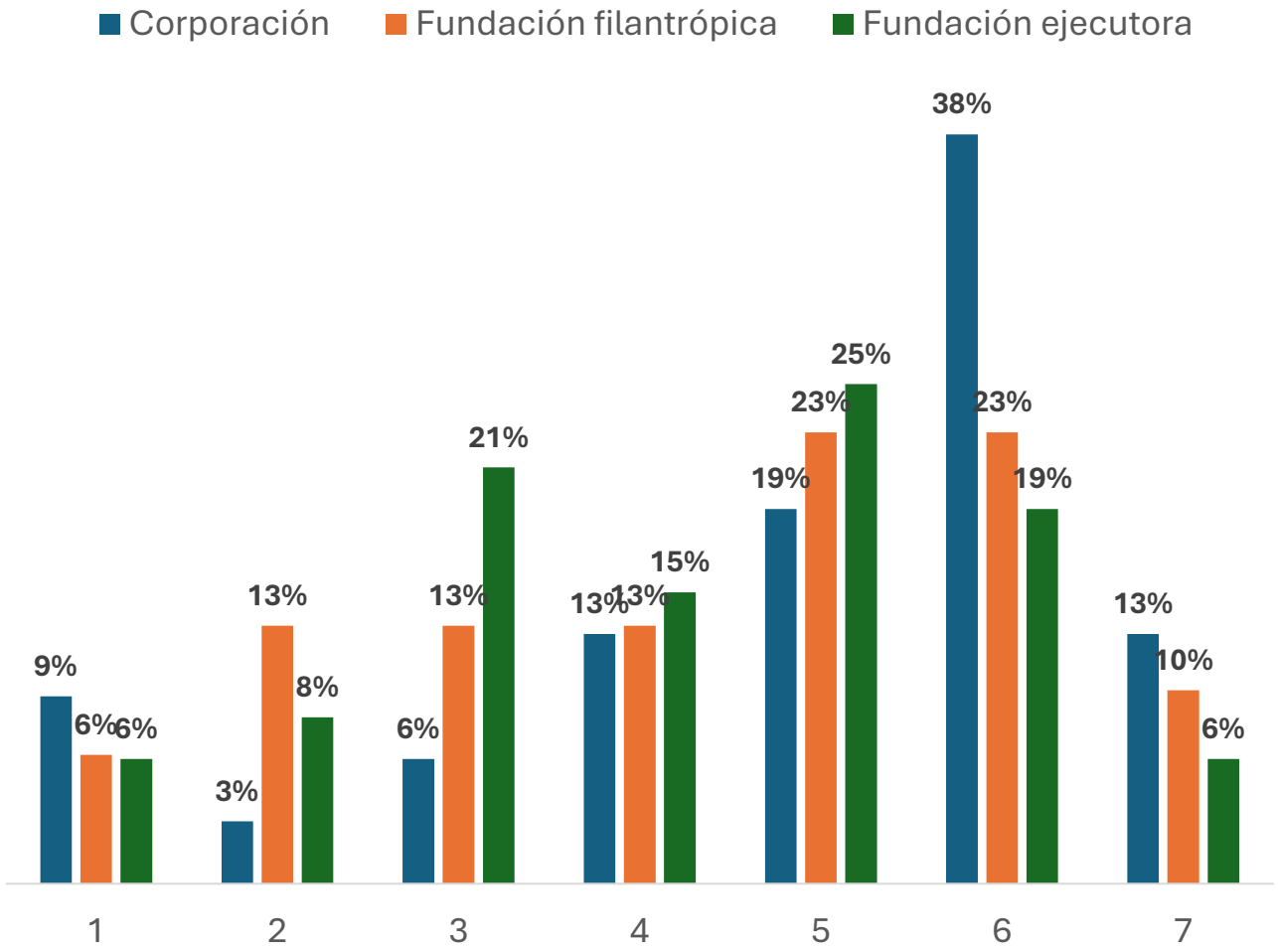
¿Cómo calificaría su nivel de comprensión en relación a la Ley Nº 21.595 de Delitos Económicos que rige actualmente a las fundaciones y corporaciones sin fines de lucro? Califique con nota de 1 a 7.

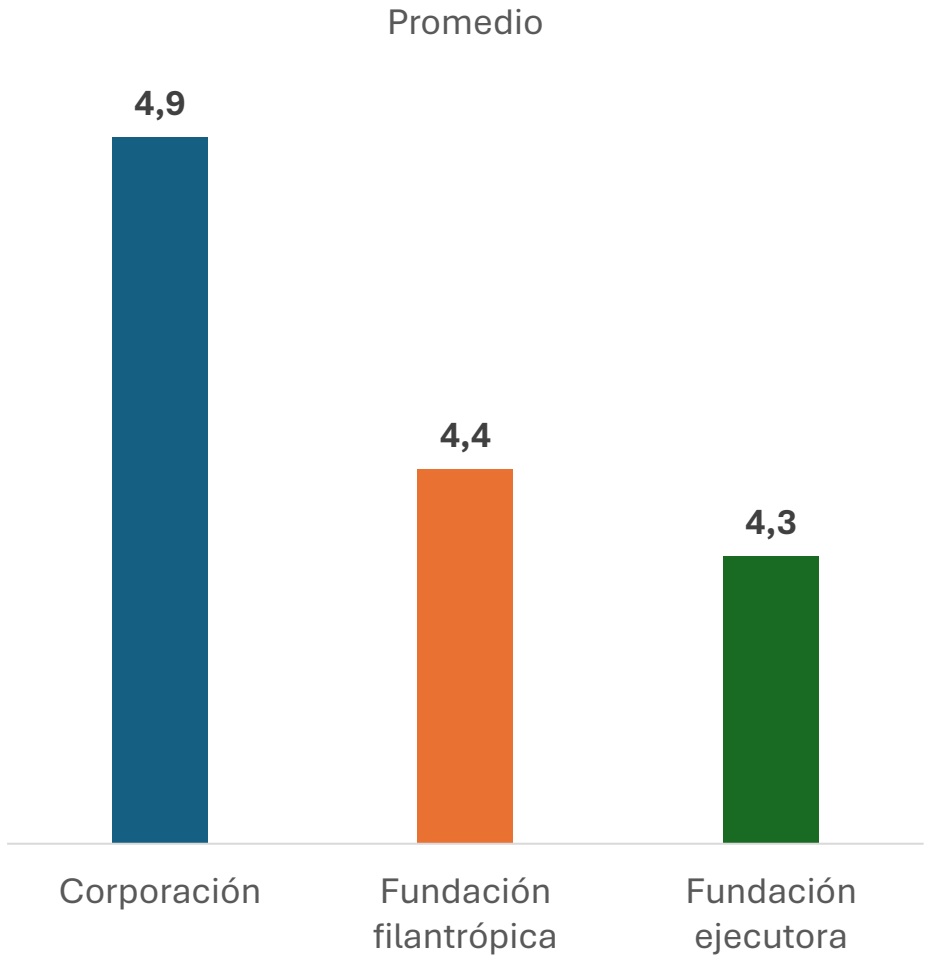




En relación a la Ley Nº 21.595 de Delitos Económicos

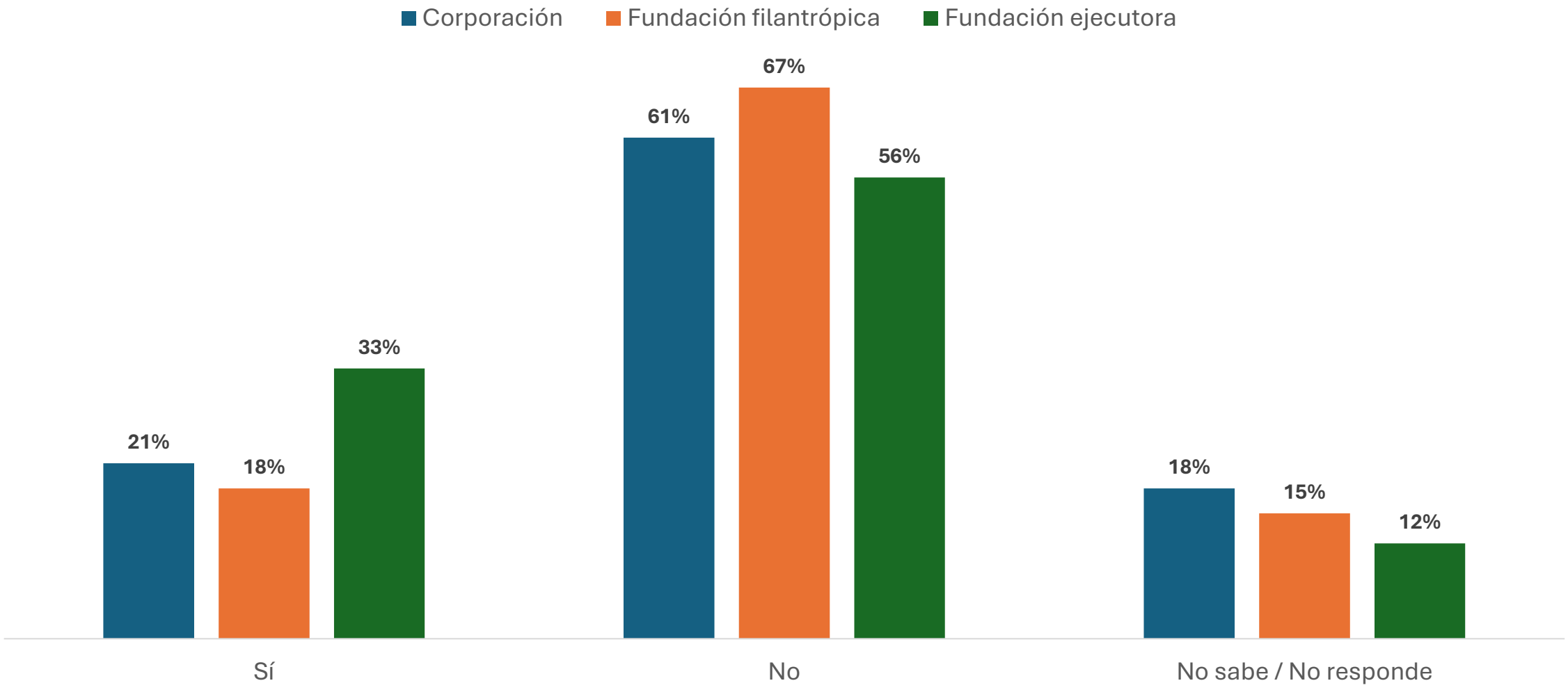
¿Cómo calificaría el nivel de preparación de la organización en relación a la Ley Nº 21.595 de Delitos Económicos que rige actualmente a las fundaciones y corporaciones sin fines de lucro? Califique con nota de 1 a 7.





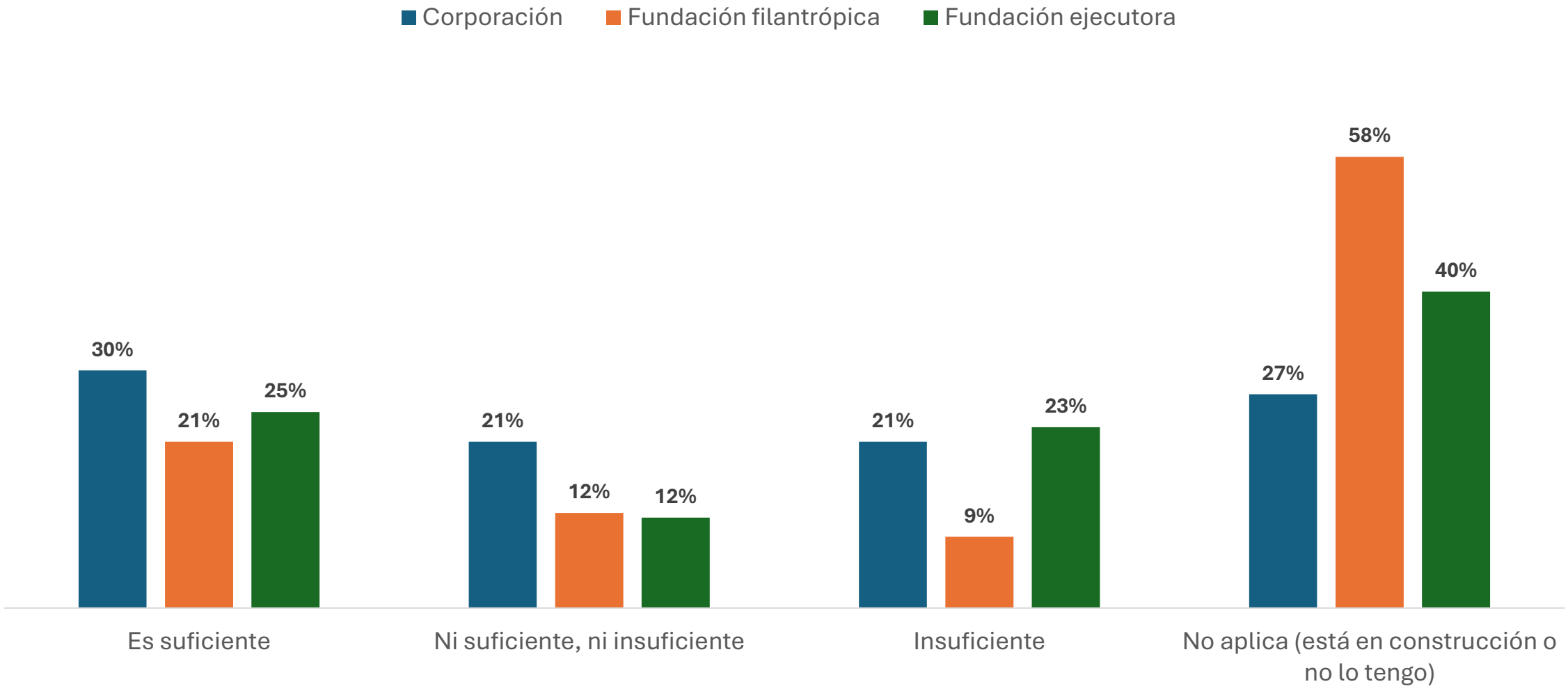
Existencia de mapa de riesgos institucionales

¿Su organización cuenta con un mapa de riesgos institucionales?



Sobre el Modelo de Prevención de Delitos

En su opinión, el desarrollo e implementación de su Modelo de Prevención de Delitos:

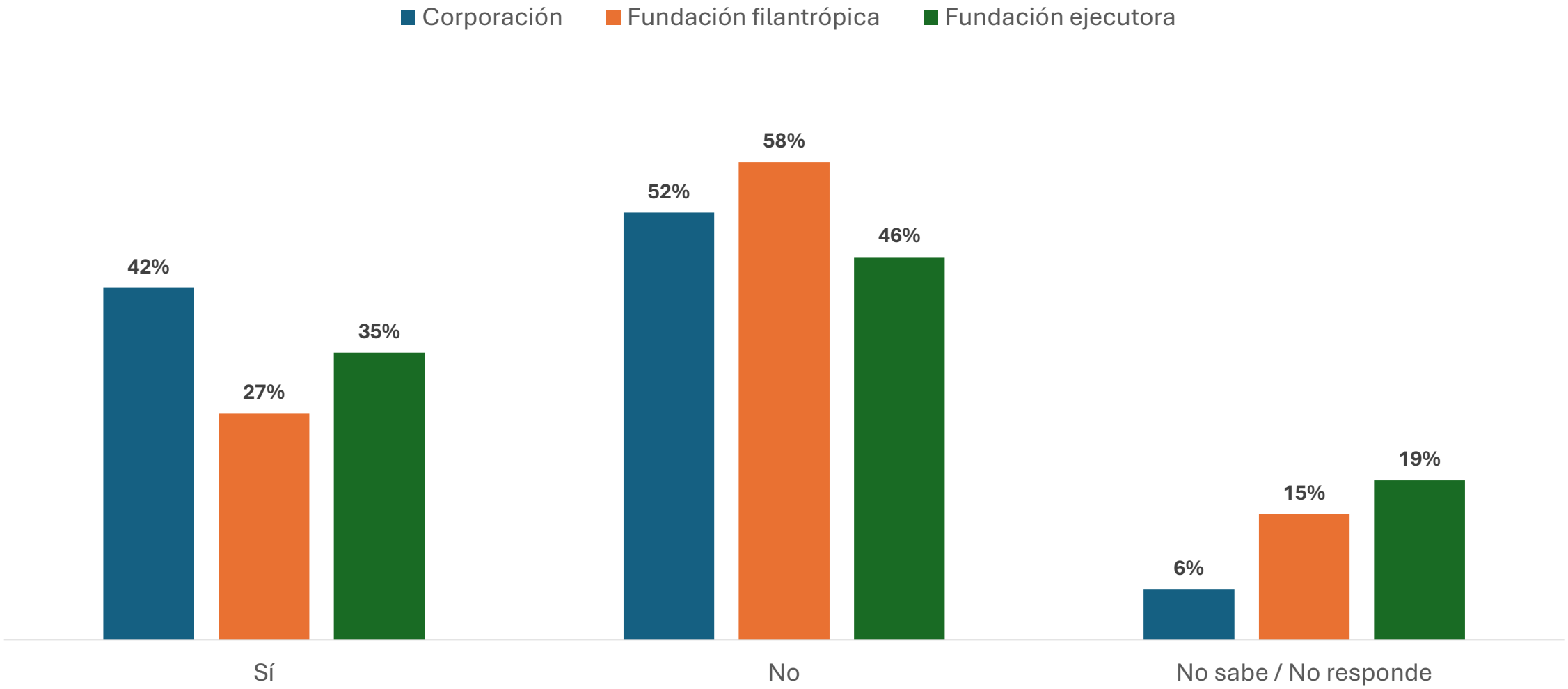


Instrumentos reporta públicamente desde su institución

¿Qué tipo de instrumentos reporta públicamente desde su institución?
Puede seleccionar más de una opción.

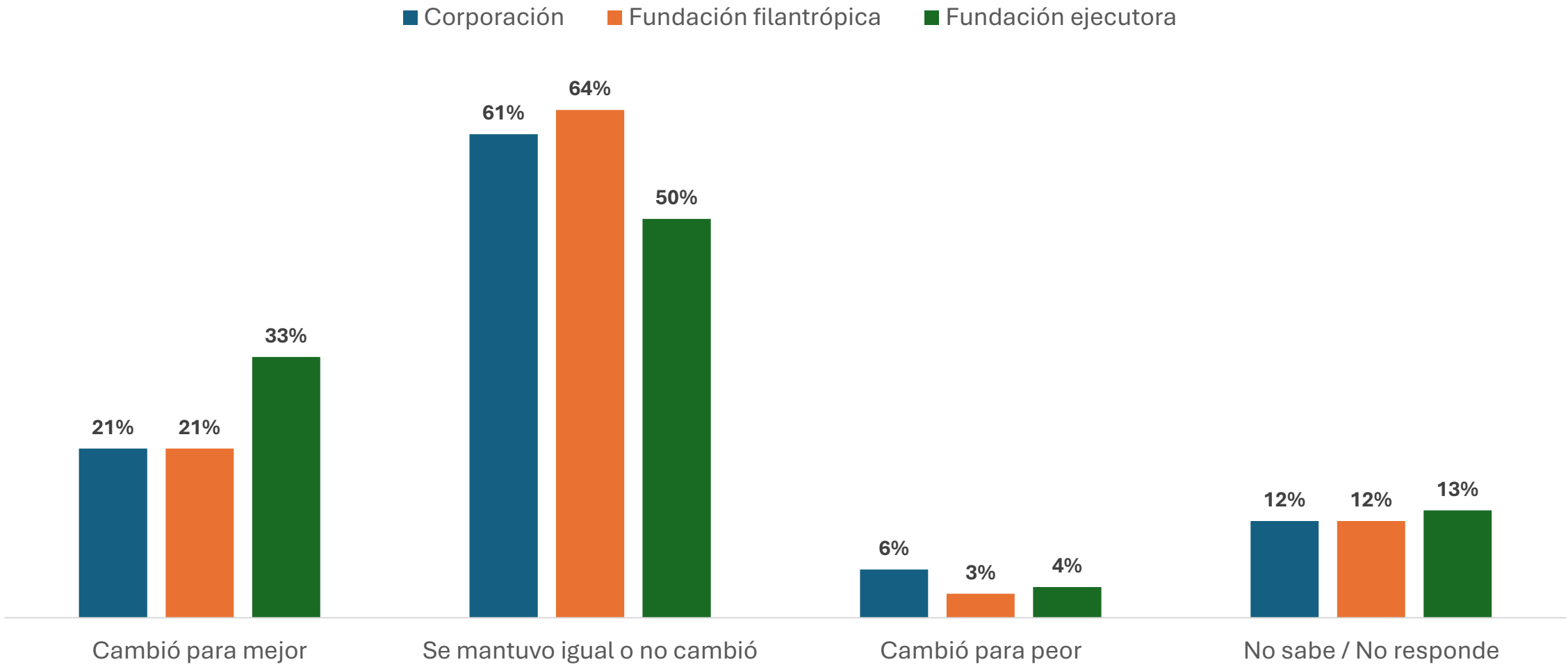
Sobre la remuneraciones de los directores

¿Cree que el cargo de director de una fundación o corporación debería ser remunerado?



Opinión post Caso Convenios

Luego del denominado Caso Democracia Viva o Caso Convenios, usted diría que el gobierno corporativo de la organización por la cual responde:



Centro de Políticas Públicas
DE LA UNIVERSIDAD SAN SEBASTIÁN

PRIMERA RADIOGRAFÍA DE GOBIERNOS CORPORATIVOS
DE FUNDACIONES Y CORPORACIONES

40 C CONSULTORES

LÍDERES DEL ESTUDIO

Armando Holzapfel
Socio Fundador y Director Ejecutivo 40c

Paula Streeter
Socia y Directora de Consultoría 40c

Felipe Bettancourt
Dir. Sostenibilidad e Impacto Social
Centro Pol. Públicas, FENG USS

AGRADECIMIENTO A INSTITUCIONES COLABORADORES EN LA DIFUSIÓN

CASA GRETEL · misión multiplica · TRABAJO CON SENTIDO · comunidad organizaciones solidarias · Peralta ABOGADOS · ESE BUSINESS SCHOOL Universidad de los Andes | CEDIS CENTRO PARA EL DESARROLLO DE INICIATIVAS SOCIALES · INSTITUTO DE DIRECTORES DE CHILE · COLUNGA · Sistema B Chile · Filantropía AEF

SIMÓN DE CIRENE · vinko · donando · GoodPlayers. · FACTORSOCIAL · Fundación TRASCENDER · TECHO

AGRADECIMIENTO A REVISORES DEL CUESTIONARIO

Catalina Mertz, Octavio Vergara, María Paz Godoy, Roberto Peralta, Vicente Torres y equipos internos de ambas instituciones.

79