



**CÓDIGO DE GOBIERNO
CORPORATIVO**

ASOCIACIÓN CHILENA DE SEGURIDAD

**3ª Versión actualizada a septiembre de
2022**

ÍNDICE

ANTECEDENTES.	3
OBJETIVO DEL DOCUMENTOS.	3
ALCANCE LEGAL Y MARCO REGULATORIO	4
1.- Junta de Adherentes:	5
2.- Directorio.	5
2.1 Propósito del Directorio.	5
2.2 Perfil del Directorio.	6
2.3 Composición, selección, renovación, remoción y capacitación del Directorio...	6
2.4 Responsabilidad y Funciones del Directorio	6
Respecto de la estrategia:.....	6
Respecto al Gerente General:.....	7
Respecto de cargos claves según norma SUSESO o los Estatutos de la Asociación:	7
Respecto al tratamiento de información confidencial	7
Respecto a la ética.....	8
Respecto de otras funciones propias del Directorio	8
2.5 Buenas Prácticas. Definición de Roles del Directorio.	9
2.6 Sobre la información para el Directorio y el contenido de los informes.	11
2.7 Deberes de los Directores.	12
2.8 Responsabilidad de los Directores.	12
2.9 Autoridad del Presidente del Directorio	13
2.10 Sobre la función del Presidente.	14
2.11 Los Comités de Directorio.	15
3. El Gerente General y la Alta Dirección	17
3.1 Selección y Nombramiento:	17
3.2 Responsabilidad y funciones del Gerente General:	17
3.3 De los deberes de la administración hacia el Directorio:	18

ANTECEDENTES.

La Asociación Chilena de Seguridad, en adelante la “Asociación” o “ACHS”, es una corporación de derecho privado sin fines de lucro que forma parte del sistema de seguridad social del país y tiene por fin, administrar el seguro social contra riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales regulado en la Ley N°16.744. La adopción de buenas prácticas de gobierno corporativo cobra especial relevancia en la ACHS, atendido que el patrimonio que administra está constituido básicamente por cotizaciones de seguridad social y excedentes, lo que condiciona su carácter de recursos públicos afectados al otorgamiento de las prestaciones que cubren las contingencias sociales del seguro que administra. Es por esto que el gobierno corporativo de la ACHS debe establecer los mecanismos que permitan tanto una gobernanza eficaz, eficiente y sustentable en el tiempo como el adecuado desarrollo del quehacer institucional y el cumplimiento de su rol social con transparencia. Además, un buen gobierno corporativo en entidades sin fines de lucro contribuye a incrementar su legitimidad, reconocimiento y confianza por parte de la comunidad en general. De esta forma, la estructura de gobierno corporativo debe contener los mecanismos adecuados para asegurar el otorgamiento de las prestaciones médicas, económicas y preventivas, con calidad y oportunidad, según lo establecido en la Ley N°16.744.

OBJETIVO DEL DOCUMENTOS.

Este documento fue elaborado, discutido y aprobado por el Directorio de la ACHS en el mes de agosto del año 2012, como una forma de establecer una guía para el funcionamiento del gobierno corporativo de la Asociación. Ha sido actualizado en dos oportunidades, en el mes de diciembre del año 2016 y en septiembre de 2019.

El presente documento aplica a los Directores, Asesores del Directorio, Administración y colaboradores de la ACHS.

Sin perjuicio de la necesidad de cumplir con lo dispuesto en la normativa y legislación vigente, este documento establece estándares y prácticas adicionales que deben orientar en todo momento la acción de los diferentes estamentos que componen la estructura de gobierno corporativo de la ACHS.

Definición:

“Gobierno corporativo es el conjunto de principios, procesos, mecanismos, prácticas institucionales y normas establecidas entre las entidades empleadoras asociadas, el Directorio y la Administración de la ACHS, lo que permite una adecuada toma de decisiones, a fin de alcanzar los objetivos planteados, generar valor sostenible en el tiempo y responder a los legítimos requerimientos de los grupos de interés de la Asociación”

Esta definición contiene tres elementos básicos:

- (1) Si bien el Directorio es el órgano líder del gobierno corporativo, el éxito de este es responsabilidad de tres estamentos: Los asociados, el Directorio y la Administración.
- (2) Estos tres estamentos tienen entonces la responsabilidad de asegurar que la organización: Tenga una dirección clara; alcance los objetivos para la que ha sido creada (administrar el seguro social contra riesgos de accidentes de la Ley N° 16.744); acreciente el valor para los empleadores adheridos y trabajadores afiliados y responda a los legítimos requerimientos de los diferentes grupos de interés.
- (3) El buen Gobierno Corporativo requiere establecer procesos, mecanismos y “reglas del juego” en el funcionamiento de los estamentos anteriores y particularmente en la forma de interacción entre sí.

ALCANCE LEGAL Y MARCO REGULATORIO.

Para la aplicación de las mejores prácticas se considera el siguiente marco regulatorio aplicable a las actividades de la ACHS:

- Ley N°16.744: Establece el Seguro Social contra Riesgos de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales.
- Libro VII del Compendio de Normas del el Seguro Social de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales
- Decreto Supremo N°101 de 1968, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social: Aprueba el Reglamento para la aplicación de la Ley N°16.744.
- Decreto Supremo N°285 de 1969, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social: Aprueba el Estatuto Orgánico de las Mutualidades de Empleadores.
- Los Estatutos vigentes de la Asociación Chilena de Seguridad.
- Ley N°20.393: Sobre responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas.

1.- Junta de Adherentes:

La Asociación Chilena de Seguridad, en adelante también aludida como la “ACHS”, la “Institución”, y/o la “Asociación”, es una corporación de derecho privado que administra un patrimonio de afectación a fin de cumplir con los objetivos encomendados por la legislación sectorial.

En caso de disolución de la Asociación, el Presidente de la República debe señalar las instituciones previsionales entre las cuales se repartirán sus fondos.

Habrará Juntas Generales denominadas Ordinarias y Extraordinarias.

La Junta Ordinaria debe celebrarse dentro del primer semestre de cada año.

Las Juntas Extraordinarias, se celebrarán cuando el Directorio lo estime necesario o cuando al menos un 10% de los Asociados que se encuentren al día en las cotizaciones, lo solicite por escrito.

La Junta General Anual Ordinaria debe pronunciarse sobre la Memoria y el Balance que presente el Directorio y, cuando corresponda, elegir a los Directores representantes de los asociados y proclamar a los Directores representantes de los trabajadores.

En las Juntas Generales Extraordinarias sólo podrán tratarse los asuntos incluidos en la Tabla de citación. Las modificaciones a los Estatutos deben tratarse en este tipo de Juntas.

2.- Directorio.

La Dirección y administración superior de la Asociación Chilena de Seguridad corresponde a su Directorio. Para ello está investido de las facultades contenidas en los Estatutos de la Asociación y en acuerdos adoptados por el mismo Directorio.

El Directorio actúa como órgano colegiado, pudiendo delegar atribuciones, funciones y tareas en su Presidente, Comités que cree al efecto, en uno o más Directores, en el Gerente General y, para objetos especialmente determinados, en otras personas.

2.1 Propósito del Directorio.

La finalidad del Directorio de la Asociación es velar por el cumplimiento de los objetivos definidos en los Estatutos de la ACHS, promoviendo trabajos seguros y saludables en las empresas, cautelando el rol social de la misma, bajo un sello de transparencia, eficiencia y competitividad que, garantice la solvencia de su gestión y su compromiso con la salud y seguridad de los trabajadores del país, maximizando, a través de una gestión de excelencia, la reinversión de sus excedentes.

Para estos efectos, como una forma de cautelar la perspectiva de largo plazo, el Directorio es responsable de la aprobación y control del Plan Estratégico de la Institución; para ello podrá asesorarse por los Comités que constituya.

Asimismo, al Directorio le corresponde la responsabilidad de cautelar los intereses de la Institución (y proteger la independencia de su administración), en relación a interacciones con los públicos de interés que puedan comprometer su misión, y del cumplimiento irrestricto del conjunto de leyes, regulaciones y prácticas que condicionan su actuar.

Desde la perspectiva operacional, le corresponde al Gerente General ejecutar los acuerdos del Directorio, además de dirigir y supervisar todas las actividades de la Asociación. Por ello, una tarea principal del Directorio, para asegurar su misión de gobierno, es la selección, nombramiento, y eventual remoción del Gerente General, cuidando de mantener siempre una clara separación de funciones entre el gobierno de la Institución (que corresponde al Directorio) y su gestión (que corresponde al Gerente General y su equipo de Alta Administración).

2.2 Perfil del Directorio.

La composición o “Perfil del Directorio”, se refiere a la combinación de experiencia, competencia y otras aptitudes que, en conjunto, reúnen los Directores para dirigir adecuadamente la Asociación. Para lograr esta combinación virtuosa se requiere cumplir en la composición del Directorio requisitos de suficiencia, diversidad, complementariedad e independencia.

El principio de suficiencia se refiere a que la composición del Directorio garantice que en él se presentan un mínimo de características y conocimientos necesarios para que éste pueda servir de contraparte, asesorar a la administración y, en definitiva, aportar valor a la organización.

La diversidad, por su parte, exige tener una amplia gama de perspectivas representadas en el Directorio y constituye un valor fundamental para el buen Gobierno Corporativo: Las múltiples visiones, experiencias, conocimientos, edades y/o formas de pensar, aportan variadas opiniones en el proceso de toma de decisiones, asegurando que se tendrán en cuenta los verdaderos riesgos, consecuencias e implicancias de las alternativas consideradas.

La aplicación del principio de complementariedad implica que, aunque cada Director aporta algo único y valioso, resulta fundamental que complemente los conocimientos, experiencias y perspectivas de los demás miembros del Directorio.

Por último, el principio de independencia pretende cautelar que los directores antepongan siempre el interés de la organización por sobre el de quienes representan, sus intereses personales o el de personas relacionadas.

2.3 Composición, selección, renovación, remoción y capacitación del Directorio.

El Directorio de la Asociación Chilena de Seguridad es integrado por 8 miembros. De éstos, la mitad son elegidos en representación de los empleadores adherentes a la Asociación y la otra mitad en representación de los trabajadores afiliados. No podrán integrar el directorio, personas que hayan sido condenadas a pena aflictiva.

La elección se lleva a efecto en conformidad a lo dispuesto por el Estatuto Orgánico de las Mutualidades de Empleadores (D.S. 285 de 1968, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social) y por los Estatutos de la Asociación.

Los Directores duran 3 años en sus cargos, pudiendo ser reelegidos sólo una vez.

Para el correcto desempeño de sus funciones, cada nuevo Director de la ACHS deberá cursar un proceso de inducción, a fin de adquirir, actualizar y/o perfeccionar sus conocimientos en las materias propias de la gestión de la Institución.

2.4 Responsabilidad y Funciones del Directorio.

El Directorio de la Asociación tiene las siguientes funciones:

Respecto de la estrategia:

- Analizar, refinar y aprobar el Plan Estratégico de la Institución propuesto por la Gerencia General.
- Conocer a los responsables y la gestión de las áreas claves de la Institución.
- Velar porque los indicadores operacionales y financieros tengan un vínculo con la estrategia.
- Identificar y monitorear indicadores no financieros claves.
- Evaluar grado de ejecución de la estrategia y hacerle ajustes.
- Identificar y monitorear principales riesgos que atenten contra la estrategia. En especial, resguardar el riesgo reputacional de la ACHS.

- Aprobar pautas de gobierno corporativo que rijan su relación con los diversos estamentos de la institución, así como con otros grupos de interés.

Respecto al Gerente General:

- Designarlo, removerlo, y fijarle su remuneración. Es una de las decisiones de mayor relevancia, ya que a través de la persona del Gerente General se administra la Asociación.
- Definir mecanismos de incentivos y retención para el Gerente General.
- Establecerle objetivos y metas a cumplir.
- Monitorear, evaluar y retroalimentarlo en forma regular y sistemática.
- Asistirlo en su tarea.
- Aportarle información y análisis del entorno y proporcionarle contactos y relaciones.

Respecto de cargos claves según norma SUSESO o los Estatutos de la Asociación:

- Designar y remover al Fiscal, quien debe velar por la legalidad en el actuar de la Institución y de sus personeros.
- En cumplimiento a lo señalado en el Compendio del Seguro Social de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Superintendencia de Seguridad Social, el Directorio tiene como responsabilidad privativa la designación y remoción del Gerente de Auditoría Interna, así como, también definir su remuneración y otros incentivos de éste.
- Aprobar a los Gerentes de primera línea de la Asociación, dentro de las proposiciones que haga el Gerente General.
- Asegurar que existan procesos de sucesión de los cargos claves. Para ello el Directorio instruirá a la Administración adoptar las medidas o implementar las acciones que permitan fortalecer los liderazgos de segunda línea al interior de la Asociación, a fin asegurar un plan de sucesión de ejecutivos claves, mediante el reconocimiento y formación de aquellos profesionales que les reportan y quedan destacados por representar los valores institucionales, exhibiendo, al mismo tiempo, un excelente desempeño.

Respecto de activos intangibles:

- Identificar y resguardar competencias distintivas de la ACHS.
- Resguardar el prestigio y la reputación de las marcas de la Institución.
- Procurar que se hagan explícitos la misión, los valores y principios de la Asociación.
- Procurar que existan mecanismos para identificar y corregir prácticas que vulneren los valores y principios.

Respecto al tratamiento de información confidencial

- Velar porque los contratos de trabajo, así como el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad contemplen la obligación específica de guardar estricta reserva respecto de toda información relativa a asuntos internos de la ACHS y toda otra información confidencial que llegue a conocimiento de los colaboradores en virtud de su trabajo en la Institución.

Respecto a la gestión de riesgos

- Instaurar y mantener un sistema de gestión de riesgos, verificando que éste sea adecuado para la naturaleza y complejidad de las operaciones de la Institución, en conformidad al marco regulatorio vigente.
- Aprobar las políticas de gestión de riesgos de la ACHS, y conocer los procesos y técnicas que se utilizarán para la identificación y evaluación de los riesgos.
- Definir los límites de aceptabilidad de los riesgos, límites que en caso de ser superados requerirán de la implementación de medidas de mitigación y control por parte de la Gerencia General.
- Promover una cultura de gestión de riesgos al interior de la ACHS.

- Informarse periódicamente acerca de los riesgos que han sido identificados, así como de las medidas de mitigación y control de los riesgos que se han establecido y de su desarrollo en el tiempo, con el fin de cumplir con sus responsabilidades en materia de riesgos.
- Velar por la independencia entre el área especializada en la gestión de riesgos y las demás áreas funcionales y de apoyo.
- Recibir y conocer, de forma directa, informes independientes de auditoría interna y externa referentes al estado de la gestión de riesgos.
- Pronunciarse respecto a la suficiencia de las reservas constituidas.
- Conocer los resultados de las pruebas de estrés requeridas de los entes reguladores.
- Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales, las políticas de gestión de riesgos, los manuales y los procedimientos desarrollados para la administración de los riesgos y proveer los recursos necesarios para el correcto funcionamiento del modelo de gestión de riesgos.

Respecto a la ética

- Instaurar una cultura ética y de responsabilidad a través del apego irrestricto al marco regulatorio vigente y a los principios y valores de la Institución, a fin de promover el establecimiento de relaciones abiertas, confiables y justas con los colaboradores, empresas adherentes, trabajadores afiliados, reguladores y comunidad en general.
- Aprobar el Código de Ética de la Institución y sus actualizaciones. Adicionalmente, constituir un Comité de Ética, debiendo éste informar, al menos, en forma anual respecto a su quehacer.
- Crear un canal de denuncia para colaboradores y terceros. Dicho canal deberá ser de acceso público vía web y para los colaboradores a través de la Intranet Corporativa.

Respecto de otras funciones propias del Directorio

- Fijar los días de sesiones ordinarias y extraordinarias.
- Aceptar las donaciones, herencias, legados y aportes voluntarios que reciba la Asociación.
- Dar cuenta anualmente, en la Junta General Ordinaria de Asociados, de los trabajos realizados por la Asociación y presentar el Balance al 31 de diciembre de cada año.
- Dictar los reglamentos que fuera necesario.
- Fijar la planta del personal y dar las normas para la contratación de personas que desempeñen empleo o presten servicios a la Asociación.
- Nombrar Comités de Directorio para fines especiales, formados por miembros del Organismo.
- Aprobar la creación de agencias en las regiones, zonas, provincias o lugares donde su funcionamiento sea conveniente para la mejor realización de los fines sociales.
- Delegar parte de sus facultades en el Presidente, uno o más Directores y en el Gerente General, y para objetos especialmente determinados, en otras personas, conferir poderes con o sin facultad de delegarlos y revocarlos.
- Aprobar el plan general anual presentado por el Gerente General.
- Aprobar el plan anual de Auditoría Interna.
- Por cuenta de la Asociación, adquirir, gravar y enajenar, a cualquier título, toda clase de bienes y derechos muebles e inmuebles, acciones, bonos y valores mobiliarios; formar, constituir o integrar sociedades, corporaciones de derecho privado, asociaciones o comunidades o aportar capitales a ellas, disolverlas o liquidarlas; daro tomar en arrendamiento toda clase de bienes muebles e inmuebles; contratar cuentas corrientes de depósitos; contratar cuentas corrientes de créditos; girar en cuentas corrientes de depósitos a la vista o a plazo en instituciones bancarias de toda especie; girar en cuentas corrientes de crédito; girar, protestar, endosar, re- endosar, cancelar cheques; sobregirar en cuentas corrientes de créditos, sobregirar en cuentas corrientes de depósitos; reconocer los saldos semestrales o de

cualquier fecha o período; contratar créditos en cuenta corriente; contratar préstamos de toda clase; constituir a la Institución como codeudora solidaria; contratar avances contra aceptación; girar en las cuentas corrientes que se concedieron a la Asociación; girar sobre avances contra aceptación; girar, aceptar, endosar letras de cambio; endosar letras de cambio en garantía; endosar toda clase de letras de cambio; descontar, avalar y protestar toda clase de letras de cambio; contratar, girar, suscribir y descontar pagarés comerciales, bancarios, agrarios o de cualquier otra naturaleza; endosar, re-endosar y protestar estos pagarés; contratar prenda bancaria industrial y firmar los contratos o documentos respectivos; endosar documentos de embarque; descontar pagarés de toda clase y documentos negociables en general; endosar pagarés y documentos negociables en general; cobrar, percibir y otorgar recibos de dinero y finiquitos; retirar valores en custodia; retirar valores en garantía; reconocer obligaciones anteriores; ceder créditos y aceptar cesiones; cumplir las obligaciones de la Asociación; presentar y firmar las planillas necesarias para las Cajas de Previsión Social, en conformidad a las leyes y reglamentos vigentes o que se dicten en el futuro; celebrar contratos y suscribir toda clase de obligaciones y documentos con garantía real, prendaria, hipotecaria o con otras cauciones; contratar seguros sobre los bienes de la Asociación y, en general, ejecutar todo acto o contrato, ya sea de administración o disposición de bienes o de aquéllos que, por su naturaleza requieran poder especial, siempre que digan relación con la labor y actividades de la Asociación.

- Eliminar de los Registros a aquellos asociados que estuvieren adeudando más de tres cuotas ordinarias mensuales, o que no cumplan los Estatutos, Reglamentos o acuerdos.
- Eliminar de los Registros a aquellos asociados que cometan actos que dañen gravemente el prestigio de la Institución.
- Resolver cualquier asunto no previsto por las normas legales vigentes.
- Representar y amonestar a cualquiera de los Directores que cometan actos que comprometan o dañen el prestigio de la Institución.

2.5 Buenas Prácticas. Definición de Roles del Directorio.

El Directorio, como órgano superior de la administración tiene el poder que emana de la ley y de los estatutos de la Institución, debiendo promover la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo en relación con materias como las siguientes:

- a) Aprobación de la misión, visión y valores de la corporación.
- b) Procurar que existan mecanismos para identificar y corregir prácticas que vulneren los valores y principios.
- c) Establecer normas de conductas éticas que regulen las relaciones al interior de la Asociación.
- d) Resguardar el prestigio de las marcas de la institución.
- e) Dar especial énfasis en el impulso a una cultura de prevención de los riesgos laborales de sus trabajadores afiliados y de la comunidad en general, tendiente a eliminar su ocurrencia.
- f) Garantizar que los intereses de los públicos de interés (colaboradores, clientes, proveedores, etc.) sean equitativamente considerados.
- g) Velar por la identificación y el cumplimiento de leyes y regulaciones.
- h) Velar por el estricto cumplimiento de la normativa interna y sectorial en relación a la transparencia que debe imperar en todas las actuaciones de la Institución. Lo anterior implica, entre otras cosas, proporcionar en forma oportuna, veraz y suficiente a las autoridades, sus empresas adherentes, trabajadores afiliados y al público en general, la información que la Superintendencia de Seguridad Social u otro órgano competente determine para cada caso.

- i) Promover la conciencia que la Institución debe interactuar con la comunidad asumiendo plenamente las responsabilidades que le corresponden en los ámbitos Medio ambiental, Social y de Gobierno.
- j) Velar por la integridad de la información financiera y no financiera entregada por la Institución.
- k) Establecer procedimientos que propendan a una cultura de “accountability”.
- l) Monitorear los procesos de control interno.
- m) Revisar y aprobar políticas corporativas exigidas por la SUSESO o bien que dada su importancia amerite su aprobación. En especial, deberá aprobar políticas de Compensaciones, aquellas destinadas a prevenir la comisión de hechos ilícitos y a cumplir con las normas de la Ley N°20.393, sobre responsabilidad penal de las personas jurídicas y políticas sobre conflictos de interés que contemplen:
 - Definiciones en materia de conflictos de interés,
 - Especificación de personas a ser cubiertas por la política,
 - Requerimientos de información a quienes puedan estar involucradas en conflictos de interés,
 - Procedimientos para manejar los conflictos de intereses actuales o potenciales.
 - Identificar, prever y resolver adecuadamente posibles conflictos de interés, en particular entre la Asociación y algún director, gerente y trabajador en general.
 - Normas sobre incompatibilidades entre las calidades de director y ejecutivo y entre director y ex ejecutivo.

Para los efectos de dictar las políticas señaladas en este literal, se deberá tener en consideración lo siguiente:

El conflicto de interés supone un acto, negociación, contrato u operación en el que concurren el interés de la Asociación con aquél del director, gerente o trabajador en general, sea o no de carácter económico, y en cuya resolución se podría privilegiar el interés propio, implicando la lesión o la falta de persecución de los mejores intereses de la ACHS.

Se deberán observar los elementos que se enuncian en el presente acápite, y, por regla general, no celebrar contratos de provisión de bienes o prestación de servicios con los directores y gerentes de la propia Asociación, así como con sus personas relacionadas, según el siguiente detalle:

- Las personas vinculadas a los anteriores por parentesco hasta el tercer grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad inclusive;
- Sociedades de personas en donde los directores, gerentes o sus parientes ya individualizados, formen parte;
- Sociedades comanditas por acciones o anónimas cerradas en que sus directores, gerentes o los parientes de éstos, ya individualizados, sean accionistas, y
- Sociedades anónimas abiertas en que sus directores, gerentes o los parientes, ya individualizados, sean dueños de acciones que representen el 10% o más del capital.

No obstante lo anterior, en los casos en que por las características de la ACHS (la vasta cobertura geográfica, alto nivel de complejidad operacional, miles de proveedores, directores que a su vez integran otros Directorios de empresas relevantes u otro de esta índole) el contrato se realice con los directores y gerentes o con las personas naturales y jurídicas, vinculadas a éstos, señaladas en las letras anteriores, se deberá dar cumplimiento a lo señalado en la Política de Conflicto de Interés de la ACHS, la que está destinada a prevenir, declarar, abordar y resolver, en las instancias pertinentes, los eventuales conflictos de interés que pudieran surgir, con el objeto de que los intereses de la ACHS primen por sobre los propios de aquel que presente un conflicto de interés, independiente del monto de los contratos.

La Asociación dispondrá de un canal para que los trabajadores, así como sus personas relacionadas, según las letras anteriores, puedan informar al directorio aquellos contratos que suscriban con la propia ACHS.

El directorio se deberá pronunciarse cuando considere inconveniente la relación.

- n) Contemplar un proceso anual de autoevaluación de desempeño, coordinado por el Presidente del Directorio, que le permita conocer las oportunidades de mejora y garantizar su buen funcionamiento. Este proceso requiere aprobar una metodología que considere los aspectos críticos relativos a atributos, funciones y deberes del Directorio y de los Comités. Además, es recomendable incluir en el proceso una evaluación de las contribuciones, habilidades y conocimientos técnicos de los Directores en forma individual, con el propósito de que los resultados de la evaluación entreguen una orientación y educación que permita también mejorar el desempeño individual y grupal del Directorio.
- o) Respecto de la contratación de parientes, el Directorio aprobará una política propuesta por la administración.
 - En particular, estará prohibido la incorporación de padres, hijos, hermanos, nueras y yernos de quienes ocupan cargos en la Asociación y sus filiales.
 - Se tendrá a la vista las disposiciones vigentes sobre la materia en el sector público.
 - Las contrataciones ya hechas, no tendrán efecto retroactivo. En aquellos casos quedará prohibida las relaciones de dependencia jerárquica directa o indirecta entre parientes.

2.6 Sobre la información para el Directorio y el contenido de los informes.

El Directorio debe definir a la administración qué información necesita, de qué forma se le debe presentar y en qué oportunidad.

Contenido del informe para el Directorio.

La administración, además de la información de gestión entregada regularmente al Directorio, programará un resumen ejecutivo donde se haga un análisis razonado de, al menos, los siguientes hitos e indicadores que ayuden a los directores a llegar preparados y a identificar los temas claves.

- Un resumen con:
 - Los principales hitos del período.
 - Análisis razonado de desviaciones.
 - Decisiones/desafíos respecto de los cuales la administración requiere input del Directorio.
 - Resumen con información y metas estratégicas.
- El entorno:
 - Principales hitos y tendencias de la industria, los competidores, normativa, etc.
- Métricas financieras establecidas de la ACHS y sus filiales:
 - Crecimiento.
 - Rentabilidad.
 - Riesgo.
- Principales iniciativas y métricas de Prevención (incluyendo la tasa de accidentabilidad interna en la ACHS)
- Principales iniciativas y métricas de Salud.
- Principales iniciativas y métricas comerciales.
- Una página con las principales iniciativas y métricas de procesos/operaciones.
- Una página con las principales iniciativas y métricas de personas, competencias en general.
- Información relacionada con ESG, Cumplimiento y ética, al menos una vez al año.

2.7 Deberes de los Directores.

- a) Los Directores deben actuar de manera colegiada, esto es, las decisiones deben tomarse como un cuerpo.
- b) Los Directores actúan en Sala y en instancias formales, vale decir, sólo en sesiones ordinarias y extraordinarias y además, en las reuniones de Comité debidamente constituidos.
- c) Es sólo el Directorio quien puede dar instrucciones a la administración. Ningún Director puede dar instrucciones de manera personal a miembros de la administración.
- d) Si bien **legalmente** los directores tienen derecho a solicitar la información e interactuar con quien deseen, por razones de orden es conveniente que las inquietudes individuales y solicitudes de información se canalicen a través del Presidente del Directorio o, en su defecto, del Gerente General.
- e) Ningún Director puede actuar a nombre de la organización, a menos de que el Directorio en pleno de la Asociación se lo haya encargado explícitamente, con un propósito concreto y plazo determinado. Estos encargos serán otorgados formalmente por el Directorio, quien definirá:
 - El objetivo del encargo.
 - Las tareas que corresponden al encargo.
 - Alguna métrica para su seguimiento.
 - La forma y oportunidad en que el director dará cuenta del encargo.
- f) Los directores no mandan ni imponen su punto de vista, sino que influyen en la administración.
- g) Esta influencia puede ser directa en la administración o indirecta a través de generar momentum, en los demás directores.
- h) La influencia se podrá ejercer de diferentes maneras, entre otras:
 - Haciendo preguntas.
 - Aportando información nueva y conocimientos expertos para el análisis.
 - Sugiriendo definiciones alternativas al problema.
 - Generando inquietudes.
 - Planteando puntos de vista y/o criterios alternativos e invitando al debate.
- i) Los directores deben tolerar sanamente que no siempre sus puntos de vista serán acogidos por el Directorio y, **mientras no exista una posición colegiada y dictada explícitamente** a la administración, dicho punto de vista será una opinión más y no un imperativo para la gestión.
- j) Los Directores deben asistir a las sesiones del Directorio.
- k) Las tareas de gobierno del Directorio son indispensables y requieren dedicación por parte de sus miembros. Sin embargo, los directores deben reconocer que su dedicación también tiene costos para la institución, ya que exige una cantidad importante de tiempo y energía de la administración.

En consecuencia, los Directores procurarán buscar un equilibrio en sus tareas y en particular en sus demandas hacia la administración.

2.8 Responsabilidad de los Directores.

- a) Los Directores tienen responsabilidad fiduciaria, vale decir, proteger los recursos y activos que no son propios, sino de la Asociación.
- b) Deben poner sus mejores esfuerzos como custodios de la Asociación, que tiene fines sociales específicos y bajo una estricta fiscalización del Estado.

- c) Los Directores tienen el poder que emana de la ley y de los estatutos de la Institución.
- d) A menos de que existan poderes delegados específicamente en un director, el poder sólo puede ser ejercido por el Directorio actuando de manera colegiada (decisiones tomadas como un cuerpo), y en sala en instancias formales: Sesiones ordinarias o extraordinarias debidamente citadas.
- e) Los Directores deben actuar en el mejor interés de la Institución y no para defender o favorecer los intereses propios o de quienes los han elegido.
- f) Los Directores deben poner el interés de la Asociación por delante del interés propio o de terceros relacionados.
- g) No deben usar su posición como Director para obtener una ventaja, en beneficio propio o de terceros relacionados.
- h) En particular, no podrán proponer o adoptar políticas o decisiones que no tengan por fin el interés de la corporación.
- i) Tomar en préstamo dinero o bienes de la Asociación ni usarlos en beneficio propio o de sus parientes o representados, a menos de que exista previa y explícita autorización del Directorio otorgada en conformidad a la ley.
- j) Usar en beneficio propio o de terceros relacionados, la información ni las oportunidades comerciales de que tuvieren conocimiento en razón de su cargo.
- k) En el caso en que el Directorio se tome una decisión o política donde pudiese haber un conflicto de interés, el director afectado debe hacer transparente la naturaleza y extensión del conflicto de interés antes de la deliberación. A menos de que el Directorio se pronuncie en contrario, el director afectado debe abstenerse de votar en la decisión.
- l) Los Directores están obligados a guardar reserva respecto de los negocios de la Institución y de la información social (general y de gestión) a que tengan acceso en razón de su cargo y que no haya sido divulgada por la Asociación.

2.9 Autoridad del Presidente del Directorio.

- Así como el Gerente General es la persona elegida para liderar la administración de la institución, el Presidente del Directorio es la persona elegida para liderar el gobierno de la Asociación.
- La autoridad del Presidente emana del poder otorgado por los propios miembros del Directorio en el momento de elegirlo como su “primus inter pares”.
- El Presidente del Directorio es elegido por aquellos miembros del Directorio elegidos en representación de las empresas adherentes, en la primera sesión que efectúe con posterioridad a la elección de la mesa.
- La subrogancia del Presidente en caso de ausencia de éste corresponde al vicepresidente.
- Además, por estatutos el Presidente tiene la capacidad de resolver situaciones de empate con su voto dirimente.
- Es deseable que el Presidente tenga los siguientes atributos:
 - Capacidad de escuchar y comunicarse.
 - Un claro sentido de propósito.
 - Pragmatismo y sentido empresarial.
 - La capacidad de generar confianza entre los asociados y otros stakeholders relevantes.

2.10 Sobre la función del Presidente.

- El Presidente debe asegurar que el Directorio asuma su tarea de gobierno y cumpla su rol de liderazgo en todo momento, en particular:
 - Que el Directorio provea la visión de largo plazo, establezca las metas, objetivos, y estrategias de la Asociación.
 - Que el Directorio monitoree el cumplimiento de las metas fijadas.
 - Que el Directorio cuente con la información necesaria y oportuna para ser efectiva su labor.
- Sus responsabilidades como líder del Directorio incluyen: La conducción del Directorio a través de su agenda, la coordinación del trabajo en los Comités de Directorio, el manejo de las relaciones con la Junta de Asociados y eventualmente con aquellos públicos de interés (“*stakeholders*”), que con el Gerente General haya acordado y la relación del Directorio con la Administración.

Especialmente debe:

- Planificar y establecer la agenda de las reuniones de Directorio en coordinación con el Gerente General, asegurando que la información estratégica relevante sea efectivamente tratada en las reuniones de Directorio, asignándoles el tiempo necesario.
- Administrar los tiempos dentro de cada reunión.
- Mantener el orden y formalidad.
- Preservar un ambiente positivo y generar una cultura de respeto entre los directores y hacia la administración.
- Decidir quién tiene la palabra y estimular la discusión.
- Incentivar a que los Directores hagan preguntas, generen propuestas y manifiesten abiertamente sus posiciones.
- Procurar que el Directorio y la Administración puedan llevar a cabo sus cometidos con sentido de independencia, tratando de evitar interferencias que, ajenas al funcionamiento de la Asociación, la alejen de sus objetivos institucionales. En este sentido se requiere:
 - Promover la relación con las empresas adherentes. De manera de impulsar el desarrollo de largo plazo de la Asociación y muy particularmente lo relacionado a los recursos y/o requerimientos financieros.
 - Recoger las visiones y los requerimientos que ciertos stakeholders externos tienen respecto de la Asociación, y los efectos que éstos tendrán sobre la marca de la Institución, de manera de transmitirlos adecuada y oportunamente a la Administración, según se haya acordado con ésta.
- Gestionar al Directorio como un equipo, procurando que las diferentes visiones tengan su espacio, de modo de enriquecer el análisis, manejando, asimismo, los eventuales conflictos (deopiniones) al interior del Directorio. Para este propósito deberá considerar las siguientes tareas operativas:
 - Proponer un calendario de reuniones periódicas y convocar a reuniones extraordinarias cuando sea necesario.
 - Deberá tender a que parte relevante del tiempo del Directorio se concentre en materias de estrategia y análisis de escenarios futuros.
 - Liderar, coordinar y monitorear las actividades de los Comités de Directorio y de sus Presidentes. El Presidente podrá formar parte de algunos Comités, cumpliendo con la normativa vigente. Además, podrá participar, cuando lo estime conveniente, con derecho a voz, en las reuniones de los demás Comités en los cuales no participe como miembro integrante.
 - Promover la inducción de los Directores en el conocimiento de las actividades y agenda de la institución, así como el desarrollo de nuevos conocimientos y experiencia de los Directores.

- Garantizar la efectividad de las reuniones y del trabajo de los Comités, liderando y coordinando el proceso de auto evaluación del Directorio.
- Manejar los eventuales conflictos de interés que puedan existir, preocupándose que se cumpla con la prescindencia en las votaciones de aquellos Directores sujetos a inhabilidades.
- En relación con la Administración, el Presidente debe:
 - Ayudar al Directorio a distinguir la línea de separación entre gobierno y administración y velar porque los directores (incluidos el propio Presidente) no crucen la línea.
 - Actuar como un canal de comunicación preferente entre el Directorio y el Gerente General.
 - Servir de canal de comunicación entre otros cargos claves de la Administración y el Directorio.
 - Preocupación por las personas que ocupan cargos claves.
 - En particular le corresponde.
 - Liderar el proceso de búsqueda y selección del Gerente General, incluyendo una propuesta al Directorio sobre su perfil, la definición y supervisión de los procedimientos para la búsqueda de candidatos, y los criterios para su selección.
 - Liderar, coordinar y organizar el proceso de evaluación del desempeño del Gerente General, asegurándose que exista un adecuado proceso de sucesión.
 - Asesorar al Gerente General respecto de los direccionamientos del Directorio, a través de una comunicación regular y sistemática, representando fielmente la opinión colectiva del Directorio, de manera de colaborar con esta asistencia al logro de los objetivos de la Institución.
 - Asegurar la entrega oportuna, por parte de la Administración, de la información y temas que se debatirán en las sesiones de Directorio, de manera de contar con una adecuada preparación previa a las sesiones por parte de los Directores.
 - Canalizar hacia el Gerente General, las inquietudes, consultas o sugerencias que los Directores individualmente tengan respecto de la Administración. Estas inquietudes, consultas o sugerencias las recibirá el Presidente del Directorio, directamente, o a través del Secretario del Directorio.
- Ante los *stakeholders* externos le corresponde al Presidente:
 - Reportar resultados, junto al gerente general, ante las autoridades, los asociados y la comunidad en general.
 - Representar públicamente a la organización ante diferentes grupos de interés (gobierno, gremios, políticos y parlamentarios, autoridades locales, etc).
 - Ser un fiel guardián del buen nombre, de la conducta y carácter de la institución ante la sociedad.
 - Árbitro de eventuales disputas internas o externas.

2.11 Los Comités de Directorio.

La razón de ser de los Comités de Directorio es abordar materias específicas entre sus miembros y asesores externos, aprovechando los conocimientos especializados de sus integrantes y tratando los temas claves en mayor profundidad, apoyando así el trabajo del Directorio.

Los Comités tienen el carácter de asesores, ya que sólo es responsabilidad del Directorio adoptar las decisiones que le competen. Por ello, los Comités deben examinar, explorando y dirigiendo las cuestiones específicas de su área, a fin de preparar propuestas que se presentarán para su aprobación en el Directorio.

Características generales del funcionamiento de cada Comité de Directorio:

- El propósito de los Comités, en general, es asesorar al Directorio en el cumplimiento de los objetivos institucionales relacionados a las materias específicas de su competencia, por lo que serán instancias esencialmente técnicas que apoyarán al Directorio en la toma de decisiones
- Los Comités estarán compuestos por, al menos, dos miembros del Directorio de la ACHS, debiendo ser uno de ellos representante de las entidades empleadoras adherentes y el otro representante de los trabajadores afiliados.
- Cada Comité contará con un Presidente, quien será elegido por aquellos miembros del Directorio que lo integren. El Presidente de cada Comité será responsable del desempeño del mismo ante el Directorio de la ACHS.
- Los Comités podrán contar con la participación permanente de asesores o expertos externos los cuales sólo tendrán derecho a voz en las respectivas sesiones, debiendo ser elegidos por el Directorio o bien por los Directores miembros de cada Comité. Dichos expertos deberán contar con amplios conocimientos sobre las materias propia del Comité que integren.
- Asistirán a las sesiones de los Comité, sólo con derecho a voz, el Gerente General, el Divisional que ejerza como secretario o quien en su ausencia los subrogue, salvo que se determine expresamente lo contrario en la citación respectiva, pudiendo ser excluidos de las deliberaciones en cualquier momento a petición de un Director. El Presidente del Directorio podrá participar de cualquier Comité así lo estime pertinente.
- Los Comités podrán invitar a participar a sus sesiones, cuando estimen necesaria su asistencia, por tratarse temas de su competencia, a cualquiera de los Gerentes o ejecutivos superiores de la ACHS.
- Cada Comité determinará su agenda de trabajo, así como la frecuencia de sus reuniones.
- Cada Comité deberá contar con un Estatuto, los que serán aprobados por el Directorio. Éstos considerarán, al menos los siguientes elementos: **i)** Objetivos, **ii)** naturaleza, roles y responsabilidades, **iii)** composición, **iv)** funciones, **v)** facultades del Comité y su Presidente, **vi)** funciones del secretario, **vii)** convocatoria y quorum de funcionamiento, **viii)** actuación de los miembros del Comité y **ix)** reforma a los Estatutos. Todo lo anterior, siempre en cumplimiento con el marco normativo establecido por la SUSEO.
- Cada Comité deberá reportar al Directorio, al menos anualmente, sobre su funcionamiento, así como respecto a las responsabilidades asignadas
- Cada Comité deberá elaborar Actas por cada una de sus sesiones Ordinarias y Extraordinarias, detallando los acuerdos y los compromisos pendientes establecidos en cada reunión.

A pesar de que las materias tratadas en los Comités deben hacerse, en profundidad, y que cada miembro del Comité participe activamente en el desarrollo de sus tareas, no se espera que los miembros de los Comité se involucren en actividades ejecutivas interfiriendo con la Administración Superior. Es tarea del Presidente del Directorio y del Presidente de cada Comité fomentar estos comportamientos.

La estructura, composición, remuneraciones y funciones de los Comités del Directorio se regirán por lo que establezca el Directorio, y siempre respetando las directrices que al efecto fije la SUSEO. Al mes de septiembre de 2022, dichos Comités son:

- Auditoría,
- Relaciones con Públicos de Interés
- Riesgos,
- Prevención,
- Proyectos e Inversiones
- Salud

3. El Gerente General y la Alta Dirección.

El Gerente General es el responsable de ejecutar los acuerdos del Directorio y de dirigir y supervisar todas las actividades de la organización, con todas las atribuciones y funciones que el Directorio determine.

El Presidente del Directorio es el líder del Directorio y jefe de la agenda de gobierno. Por su parte, el Gerente General, es el líder de la organización y jefe del equipo ejecutivo. Por ello, es fundamental que, sin perjuicio de sus respectivas responsabilidades, ambas personas desarrollen sus funciones en un espíritu de coordinación y complementariedad.

3.1 Selección y Nombramiento:

El gerente general será designado por el Directorio de la ACHS y se mantendrá en su cargo mientras cuente con su confianza. No obstante, corresponderá al Presidente del Directorio liderar el proceso de búsqueda y selección de éste incluyendo una propuesta al Directorio sobre su perfil, la definición y supervisión de los procedimientos para búsqueda de candidatos, y los criterios para su selección.

3.2 Responsabilidad y funciones del Gerente General:

El Gerente General es responsable de dirigir la institución, procurando siempre alcanzar el más alto desempeño y eficiencia en el uso de los recursos puestos bajo su gestión y asegurar el cumplimiento de la misión de la ACHS.

Para estos efectos, y sin perjuicio de los poderes otorgados por el Directorio y las demás funciones que sean necesarias o que deba cumplir en función de lo instruido por la SUSESO, desarrollará las siguientes:

- Adoptar las medidas necesarias para informar adecuada y oportunamente al Directorio, al menos, sobre los siguientes aspectos:
 - Informes de gestión y de ejecución de las principales áreas estratégicas de la ACHS, tales como prestaciones médicas, preventivas y económicas.
 - Hechos relevantes comunicados por la ACHS a la SUSESO.
 - Participación de la ACHS y los aportes que ésta pudiere realizar en sociedades filiales, así como las transacciones que se efectúen con dichos organismos y también con otros entes externos que sean de importancia significativa para la Asociación o la filial.
- Implementar y mantener en funcionamiento el sistema de control interno conforme a las instrucciones del Directorio, en concordancia con lo establecido en la Letra B, Título II del Libro VII del Compendio de la SUSESO.
- Informar al Directorio respecto de las infracciones, del inicio de procesos sancionatorios y de las sanciones impuestas por la SUSESO u otros entes competentes, así como las medidas adoptadas para subsanarlas;
- Mantener permanentemente actualizado el registro de adherentes, Directores y demás cargos establecidos en sus estatutos.
- Proponer al Directorio la estrategia de la institución y el presupuesto anual.
- Dirigir la Compañía de modo de mantener el foco estratégico, y el eficiente uso de los recursos.
- Proponer al Directorio la creación o eliminación de áreas de negocio y/o actividad, creación de filiales, establecimiento de alianzas estratégicas y creación de sociedades con terceros para el logro de la estrategia establecida.
- Proponer al Directorio la estructura organizacional y eventuales modificaciones, que resulten necesarios para el logro efectivo de los objetivos en consistencia con la estrategia establecida.
- Proponer al Directorio el perfil y los candidatos a los cargos de gerentes corporativos (quienes reportan directamente al Gerente General).

- Proponer al Directorio los mecanismos y parámetros de incentivos de los cargos de gerentes de primera línea o Divisionales.
- Proponer al Directorio las políticas estratégicas de recursos humanos.
- Proponer al Directorio la estrategia de comunicación, asuntos corporativos y de relacionamiento con los grupos de interés clave.
- Proponer al Directorio las políticas de seguros, la estrategia a seguir en los grandes juicios y los lineamientos de la estrategia tributaria.
- Proponer al Directorio todas aquellas inversiones, enajenaciones y contratos que superen los límites establecidos por el Directorio, conforme a la política interna vigente.
- Facilitar la implantación de una cultura de gestión de riesgos, adoptando las acciones necesarias para que todo el personal comprenda sus responsabilidades relacionadas con dicha gestión y difundir los principales aspectos en materia de gestión de riesgos dentro de la organización.
- Velar por la correcta implementación y efectiva operación del Modelo de Prevención de Delitos, apoyando al Encargado de Prevención de Delitos y asegurando su acceso irrestricto a la información y a las personas, así como también en la coordinación de las actividades propias del Modelo de Prevención de Delitos en las áreas que se requiera.
- Podrá, cuando así sea definido, realizar comunicados en nombre de la Asociación.

3.3 De los deberes de la administración hacia el Directorio:

- Las obligaciones del rol fiduciario, de independencia de conflictos de interés y de reserva son también aplicables a los principales ejecutivos de la administración.
- La administración debe procurar que el Directorio esté plenamente informado de manera íntegra y oportuna de todas las cuestiones relevantes de la organización, en particular sobre las cuestiones necesarias para ejercer su rol de manera responsable, diligente y oportuna.