

DIRECTORIOS PARA LOS TIEMPOS ACTUALES

MARÍA FERNANDA SUÁREZ
DIC 2024



CRISIS MIGRATORIA



ESTADILLO SOCIAL



LUCHA POR LA IGUALDAD



POLARIZACIÓN



EMERGENCIA CLIMÁTICA



POST PANDEMIA



GUERRA



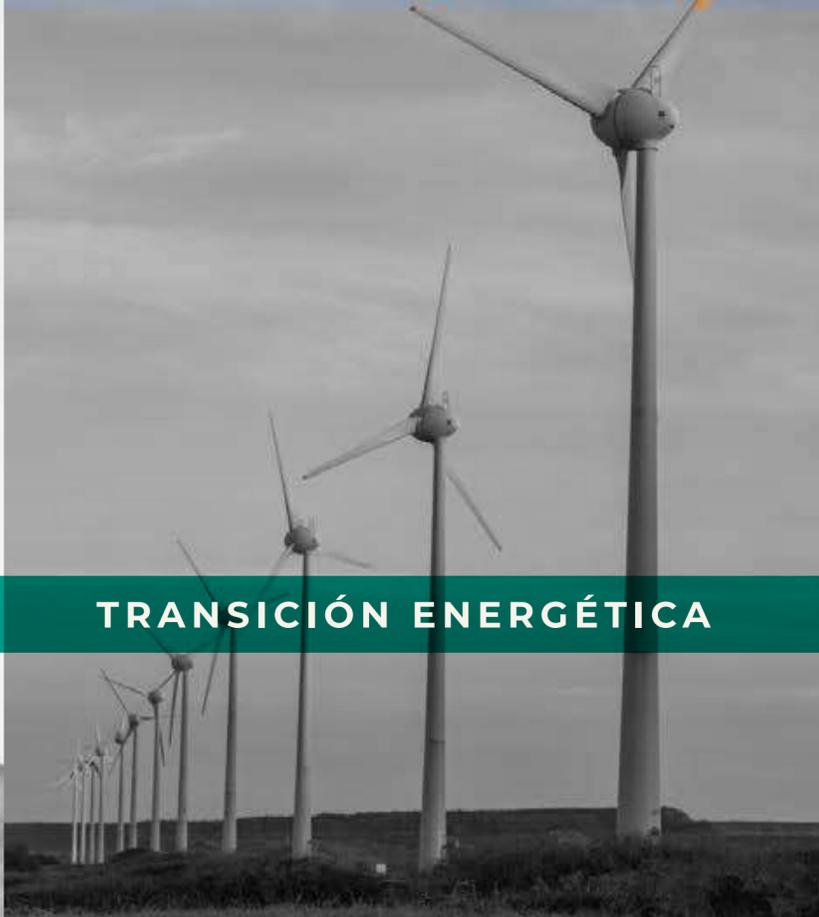
DISRUPCIÓN



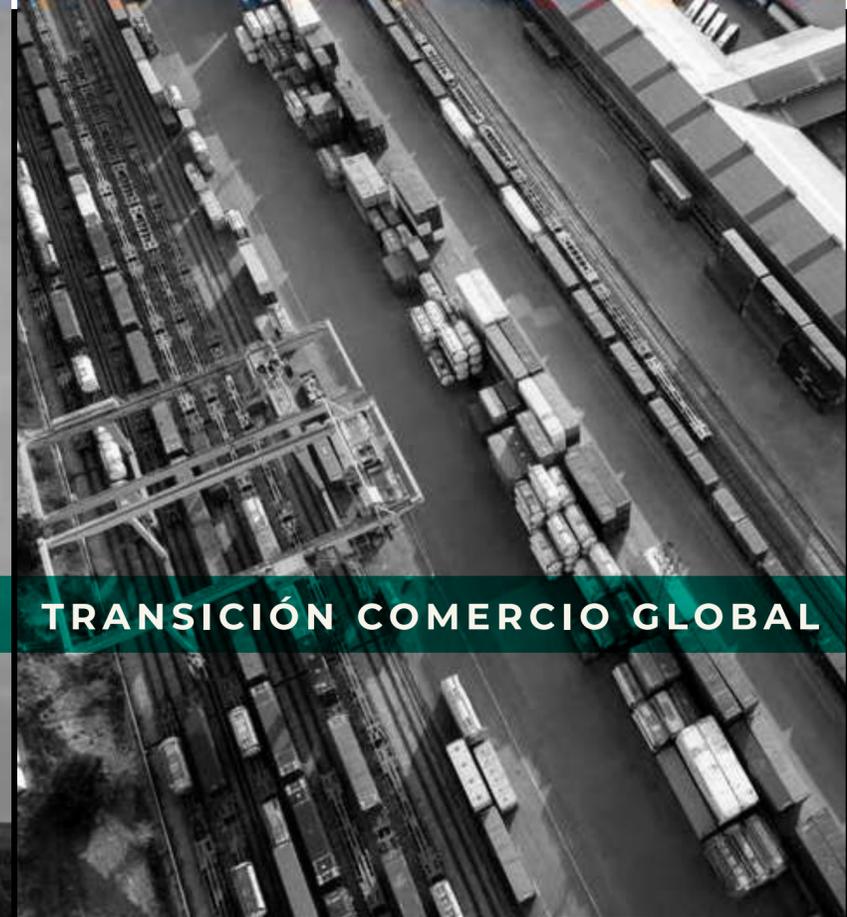
TRANSICIÓN DIGITAL



TRANSICIÓN DEMOGRÁFICA



TRANSICIÓN ENERGÉTICA



TRANSICIÓN COMERCIO GLOBAL



TRANSICIÓN EN LAS COMUNICACIONES



TRANSICIÓN SOCIAL



Ante los desafíos del siglo XXI, La eficacia de un directorio se mide principalmente en la capacidad de tomar BUENAS decisiones en un entorno desafiante.



**NO HAY
UNA TALLA ÚNICA
PARA TODAS LA EMPRESAS**

Arquetipos de Propiedad

Entender el arquetipo de propiedad es clave para diseñar la agenda y el funcionamiento del directorio.

Un directorio eficaz apoya a que las empresas prosperen y sobresalgan frente a los desafíos del siglo XXI.

Empresas
estatales
100% - Mixtas

Listadas
en bolsa

Privadas
con socios

Familiares

A grayscale photograph of four business professionals (three men and one woman) in suits, standing behind a glass railing and looking out a window. They are all smiling and looking towards the right. The image is semi-transparent, allowing the text to be overlaid.

**EL GOBIERNO
CORPORATIVO
ES UN MEDIO, NO UN FIN.**

Defina la misión
para el directorio

**LOS DIRECTORIOS
DEBEN SER EFICACES
PARA DIRECCIONAR
LAS EMPRESAS**



Claves en la composición de directores

Diversidad
en el talento

Disciplinas
Género
Geográfico
Generacional

Pensamiento
crítico

Dedicación
de tiempo

Buenas
y agudas
preguntas

Participación
activa

Educación y
actualización
constante



EN LA ERA DE LA INTELIGENCIA
ARTIFICIAL **NECESITAMOS MÁS**
SOCIÓLOGOS EN LA MESA DEL
DIRECTORIO

Las empresas que tienen
directorios más diversos
tienden a **tener 30-40%**
mejores resultados que
sus pares.

Desafíos en las dinámicas

1

Micromanagement.
Seguimiento efectivo

2

Asimetría de
conocimiento e
información

3

Claridad
de roles

4

Directorio
vs Gerencia

5

Promover y mejorar la
calidad de las discusiones
es clave para tomar buenas
decisiones y generar
inteligencia colectiva

6

Las tensiones entre
el directorio y la
administración
deben gestionarse
con claridad y
enfoque



El rol del presidente del directorio

INSPIRAR | INFORMAR | INCLUIR | INFLUIR | INNOVAR

Agenda

Dinámica de la discusión

Inteligencia colectiva

Resolución de conflictos

Visión 360 . Presente y futuro

Relación con el gerente

Relación con accionistas



El rol del secretario del directorio



Asegurar prácticas de
Gobierno Corporativo

Facilitar comunicación
entre Gerencia y Directorio

Planeación

Anticipar tensiones

Información con
antelación

Claridad y síntesis
en las actas

Características de un buen director

Conocimiento

Compromiso

Criterio



Carácter

Cuidado



Algunos Riesgos en los directorios

1

Estar demasiado concentrados en temas de cumplimiento legal

2

El foco en los resultados de corto plazo y perder de vista los desafíos estratégicos

3

Microgerenciar
Preguntas o respuestas

4

Desconocimiento o desestimar tendencias disruptivas

5

Group Thinking

6

Lo que le gusta a mi jefe, **a mí me encanta**

7

Dinámicas de diferencias o desalineación entre los accionistas, entre la gerencia y el directorio que generan pérdida de valor

8

Dominancia de miembros del directorio sobre la agenda o sobre las discusiones



Conclusiones

idea



Ser director **es un servicio y un privilegio.**

.....

La junta directiva **debe construir** y tener clara la misión

.....

No existe una fórmula única para el gobierno corporativo.

.....

Usa las directrices como guías, no como listas de verificación.

.....

Invierte en educación continua, tanto a nivel individual como institucional.

Las juntas deben ser más transparentes y mejorar la calidad de las deliberaciones

.....

Las dinámicas de la junta deben **reflexionarse en su esencia**, el rol del Presidente y del secretario son claves.

.....

Se espera participación activa de los miembros.

.....

La cultura no se aprende en la sala del directorio, **hay que caminar la empresa.**



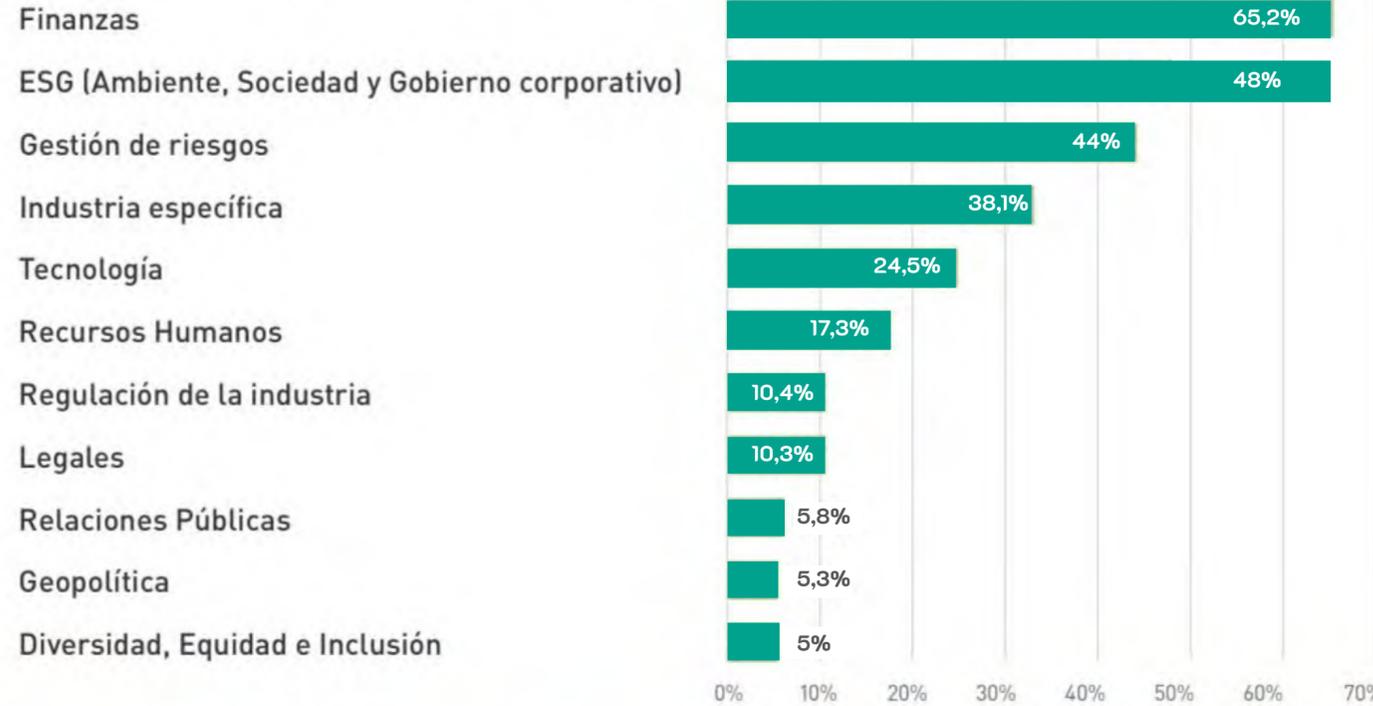
Para enfrentar momentos de disrupción, es crucial desafiar el status quo y construir juntas diversas, donde las diferencias impulsen innovación y resiliencia.

Porcentaje de representación femenina por país



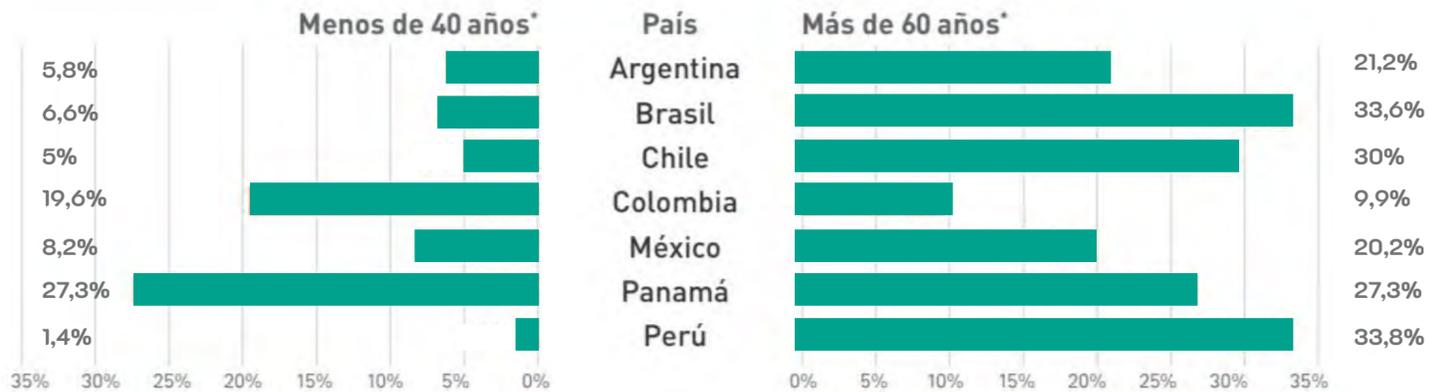
La representación femenina en los consejos directivos de América Latina varía significativamente, destacándose **Colombia y Panamá** como líderes en equidad de género, mientras que México, Argentina enfrentan el desafío de aumentar la participación de las mujeres en sus *boards*.

Conocimientos más importantes para un miembro de Junta Directiva



MÁS ALLÁ DE LA EXPERIENCIA
DIVERSIDAD Y BARRERAS GENERACIONALES

El 65% de los miembros de board tienen entre 41 y 60 años.
El 28% son mayores de 60 años.



*El porcentaje correspondiente a la edad de las personas de las que obtuvimos respuesta.

¿Qué países hacen más uso de headhunting?

