

MEJORES PRÁCTICAS

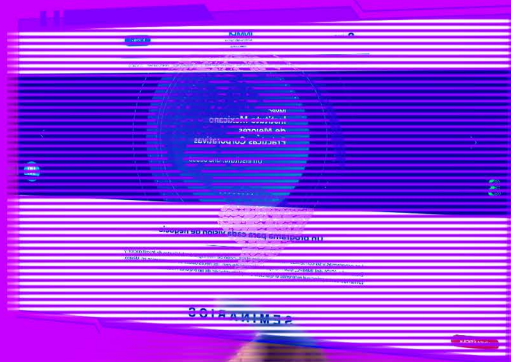
CORPORATIVAS

ECONOMÍA
CIRCULAR
TECNOLOGÍA
PARA RECICLAR

INCUBADORA
DE EMPRESAS
UN MERCADO
EMERGENTE

DISTOPÍA
FANTÁSTICA VS
REALIDAD ABURRIDA

ESPECIAL
GALARDONADOS POR EL
INSTITUTO MEXICANO DE MEJORES
PRÁCTICAS CORPORATIVAS



CO- EL PREFIJO DEL

FUTURO

DISRUPCIÓN Y PENSAMIENTO ESTRATÉGICO



PRÁCTICAS GLOBALES



EL ROL DEL CONSEJERO DE CARA LA GLOBALIZACIÓN E INNOVACIÓN

¿ Qué hace a un Consejero innovador? ¿Cuáles son las habilidades profesionales, educación, capacidad técnica y actitud adecuada para enfrentar los retos de un mundo globalizado? Las múltiples respuestas a estos cuestionamientos no son nada sencillas, pero sí muy necesarias antes de integrar, operar y/o evaluar un Consejo de Administración de alto nivel para su empresa.

Hace no mucho tiempo, se buscaba o requería que el Consejero únicamente cumpliera con dar «buenos tips», tener una excelente trayectoria profesional, ser muy técnico o contar con una excelente red de contactos, lo cual hoy ya no es suficiente; no basta con ser solo un apoyo para los accionistas y el Director General, así como tampoco lo es el entender exclusivamente la información contable, saber interpretar los estados financieros o comprender aspectos de índole fiscal-legal.



Socio de Consultoría
César Arias

carias@
globalpractice.
com.mx

Si realmente se quiere tener un Consejero para hacer trascender a la compañía, se debe ir por más y pensar en grande.

Es buen momento para reflexionar, hacer una pausa en el camino y así analizar si como Consejero es nuestro objetivo primordial **APORTAR VALOR**, sí en mayúsculas, ya que



Angel Contreras
Fundador Global Practice International

UN ALTO EN EL CAMINO PARA SEGUIR AVANZANDO

Existe una metáfora sobre un Leñador, que por años fue el más eficiente de la empresa maderera y se mantenía en el número uno en el ranking de los colaboradores, hasta que un buen día le anuncian que paso al segundo lugar. Estaba tan impactado, que ese día decidió hacer un alto y repasar que había cambiado en su rutina de trabajo que lo había mermado su eficiencia. Empezó validando que se seguía siendo el primero en llegar al trabajo, se sentía con energía y reconocía que seguía con el mismo entusiasmo

y amor a su labor, seguía aprovechando al máximo el tiempo que se mantenía en la empresa y el último en salir. Al no encontrar ninguna alteración en su rutina, estudio lo que hacía su compañero de trabajo que lo había desplazado y con tristeza se dio cuenta que había olvidado afilar su hacha.

Este mismo proceso lo estamos viviendo en nuestras empresas, la crisis de salud y financiera provocada por la pandemia del COVID 19, también ha tenido efectos positivos en la forma en que conducimos nuestras vidas, largos meses de confinamiento nos han llevado a hacer una introspección que provocó que se valorara la vida y sobre todo la libertad para interactuar con las personas que nos rodean, se

queda corto el ser únicamente un experto financiero, puesto que también se debe dominar el ambiente político, social, geográfico y tecnológico a nivel global, no solo local para brindar consejería integral.

En fin, se requiere un buen número de habilidades, competencias o conceptos que quizá no nos sean tan familiares a algunos Consejeros, pero las cuales se pueden desarrollar o adquirir, puesto que son imprescindibles actualmente, me refiero a los siguientes:

INNOVACIÓN

Esta palabra está muy de moda, sin embargo, es algo especialmente importante en un entorno tan competitivo como este en el que nos encontramos actualmente. Aplicado adecuadamente puede llevar la mejora continua hacia los diferentes productos, servicios, procesos o estrategia de una compañía. Sin la innovación (tecnológica, organizacional o comercial), nos podemos volver fácilmente en un *commodity* y, por ende, reemplazables. Un Consejero debe aplicar o cuando menos promover que se implemente una cultura de mejora o técnicas de innovación por más simples que estas sean, ya que es lo que le dará a la organización un valor añadido real y diferenciación.

PENSAMIENTO ANALÍTICO

Esto es relevante para tomar decisiones con un alto grado de certeza, como Consejero se debe contar con mentalidad analítica y crítica en la compren-

sión de problemas, la formulación de preguntas y el uso de datos para ofrecer respuestas adecuadas, evitar tomar decisiones apuntaladas de cierta manera en la intuición e implementar herramientas para la gestión y análisis de datos, ya que muchas veces el escenario en el cual nos encontramos es muy cambiante o no se tienen toda la información a la mano. Por ende, debemos apuntar a que los datos que se vean en un Consejo sean clave, precisos y de calidad para encontrar evidencias que permitan posicionar a la entidad, para que en el seno de la sesión se hagan preguntas y se busquen evidencias claras frente a lo que posiblemente diría la experiencia, que algunas veces aleja a las organizaciones de la inteligencia necesaria para afrontar con acierto el futuro.

RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS COMPLEJOS

Este tipo de experiencia se necesita cuando hay problemas o escenarios que no están claramente definidos, el objetivo a perseguir no es muy conciso que digamos y las posibles acciones a seguir tampoco están en blanco y negro, para este ejemplo nos podemos remitir a los eventos relacionados con la pandemia, la cual todos hemos padecido de alguna u otra manera. Aún y cuando tuvimos eventos parecidos en el pasado (influenza) y todo indicaba que podía darse algo de mayor impacto casi predecible (teoría del cisne negro), a todos en los Consejos nos requirió de mucha inversión de tiempo el saber realmente que >

han agudizado valores como la empatía, la caridad, la colaboración, la corresponsabilidad con el cuidado personal y nuestros seres queridos, pero sobre todo, caímos en cuenta que no hemos sido responsables con el cuidado al medio ambiente y hemos comprometido el futuro de nuestro planeta. Como todo proceso de confrontación personal en muchos de nosotros se ha provocado en catarsis para abandonar prácticas que han permitido la evolución de la humanidad.

La crisis nos obligó a hacer ese alto en el camino para replantear las estrategias con las que debemos enfocar nuestros negocios y reconstruir el futuro de nuestras organizaciones. De golpe entendimos que las fórmulas que nos trajeron al éxito no se-

rán las mismas que nos consolidarán en el futuro y resaltó la importancia de la innovación y la adopción de estrategias disruptivas de comercialización para crear modelos de negocio ágiles en lo que se requiere que la tecnología se integre en todas las áreas del negocio, así como de nuestro capital humano para innovar constantemente y generar ingresos en un entorno de negocios cambiante y altamente competitivo. Es claro que debemos ser ágiles para consolidar la lealtad de nuestros clientes y afianzar una estrategia enfocada en generar valor, pertenencia, competitividad, posicionamiento, rentabilidad, exponencialidad y sobre todo garantizar la trascendencia de nuestros negocios.

Esta pandemia nos enfrentó a una realidad dolorosa al poner en riesgo la vida y darnos cuenta de que no tenemos resuelta la sucesión, por tanto, está en riesgo la continuidad de nuestros negocios, hoy más que nunca se aprecia el acompañamiento que ofrece el Consejo de Administración y deja claro que es necesario para la contención y validación del nuevo rumbo que está tomando nuestra empresa y resulta evidente que representa un puente con el futuro.

Es urgente elevar nuestra mirada estratégica sobre las circunstancias que limitan el horizonte del negocio y encaminarnos hacia nuevos desafíos, sin perder de nuestro campo de visión la exploración y la innovación. ✓

estaba pasando, como nos iba a impactar y que debíamos hacer. Con base a lo anterior, es que se sugiere que se cuenten con Consejeros con visiones sistémicas y holísticas de los procesos que atañen a un grupo empresarial, que además sepan analizar la información con celeridad para que sugieran pasos concretos a seguir y trascender.

INFLUENCIA SOCIAL

Un Consejero tiene como premisa clave fortalecer, sumar e influir ética y moralmente a la organización, no solo estar involucrado en la toma de decisiones numéricas. Es por ello que su desarrollo personal e inteligencia emocional tendrán un impacto significativo en toda la compañía o grupo empresarial. Es válido afirmar que cualquier toma de decisión o aportación al Consejo, se suma parte del estado anímico, confianza y autoestima del individuo, lo cual afectará (positiva o negativamente) el «assessment» del problema, así como las posibles acciones para solucionarlo, y no solo eso, sino que van generando hábitos (buenos o malos) en el personal, es decir, formará parte de la cultura organizacional.

Recordemos también que una de nuestras labores es aconsejar al Director General, el cual en algunas ocasiones se siente solo, ya que, si bien su equipo directivo sí tiene a quien recurrir, él como Director solo tiene a sus Consejeros para asistirlo, por lo cual se debe tener un alto nivel de empatía.

NUEVAS TECNOLOGÍAS O METODOLOGÍAS

Con el paso del tiempo, han surgido nuevos tipos de empresas o modelos de negocio disruptivos a los cuales nos pueden invitar a ser parte de su Consejo de Administración u órganos de apoyo, por lo

tanto, debemos estar muy preparados para poder asesorar este tipo de entes que son más frecuentes día a día, por ejemplo, me refiero a las empresas relacionadas a Industria 4.0 o un caso cada vez más cercano como son las Fintechs o desarrollo de APPs. Para este tipo de empresas se requieren al menos conocimientos generales no tan «comunes» tales como: Big data, Internet de las cosas, Cloud computing, Minería de datos, Metodologías Ágiles, Design thinking, Machine learning, Inteligencia artificial y/o Data analytics. Créanme, nada más retador para un Consejero que hablar con esta nueva generación de accionistas o empresarios y saber dónde les podemos aportar más y mejor, saber entender su mercado, objetivos, planes a futuros o la cultura de las personas que forman parte de su equipo.

HUMILDAD

Un Consejero a veces es tentado por su ego a la hora de dar una opinión o de escuchar a otra persona, es por ello que siempre se deben tener los pies bien firmes en la tierra y es prudente que sepamos cuándo preservar, pero sobretodo todo cuando rectificar.

Por lo anterior, es más que importante resaltar que dichas habilidades, competencias o conceptos que se necesitan hoy para ser Consejero son distintas a las que se necesitaban apenas hace algunos años atrás. El gran reto es adaptarse, actualizarse y formarse en estos temas que nos permitirán navegar con buen rumbo en un ambiente de negocios que cambia las reglas de juego de manera muy frecuente, ya que como lo dijo Heráclito «Lo único constante es el cambio». ✓





Conoce nuestros proyectos y accede a las mejores plusvalías en México.

14.13%

RIVIERA
NAYARIT

10.66%

GUADALAJARA

4.84%

AJIJIC

14.02%

PLAYA DEL
CARMEN

10.21%

TULUM



Descubre más

Consejo de Administración: ¡El elixir de la vida corporativa!

Un Consejo de Administración bajo el modelo de Gobierno Corporativo, con Consejeros Independientes y operando con apoyo de Comités, es sin duda el elixir de la vida corporativa, ya que se compromete con los principios de **equidad**: al garantizar un trato igualitario a todos los accionistas, **transparencia**: cuida la rendición de cuentas de los temas más relevantes de la organización y **responsabilidad**: busca incrementar el valor económico de la organización en armonía con todos sus grupos de interés.

Este modelo para nada es nuevo, ni mucho menos exclusivo de grandes empresas o públicas, GOBIERNO CORPORATIVO REALMENTE ES PARA TODO TIPO DE EMPRESAS. Este es el mito número uno que queremos eliminar.

Recordemos que en México el Consejo Coordinador Empresarial desde hace años emite el «Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo» documento con 60 prácticas recomendadas para la adopción de este modelo, este documento está basado en los Principios de gobierno Corporativo de la OCDE y el G20, por lo tanto, podemos decir que seguimos la referencia internacional

Ahora bien, **¿Cuál es el principal motivo por qué no se implementa dicho modelo?** Las respuestas pueden ser varias, sin embargo, la que creemos **número uno** es la del temor de los accionistas a perder el control del negocio. Esto, también es un mito, ya que el control real de las organizaciones se tiene dentro de la Asamblea de Accionistas, donde se aprueba, entre otras cosas, lo siguiente:

- Designación del Consejo de Administración.
- La remuneración de los miembros del Consejo.
- El informe de resultados del Consejo de Administración.
- Poderes para actos de administración y dominio.
- Fusión o escisión de la sociedad. >





**NUEVA ERA
DIGITAL**



mejorespracticas.com.mx

Por lo tanto, desde la Asamblea vamos a designar a los administradores de la sociedad y otorgarle los permisos para hacerlo.

Mientras tanto, los miembros del Consejo de Administración serán los responsables de autorizar la estrategia del negocio presentada por el director general, aprobar los presupuestos y supervisar la gestión del negocio.

A lo largo de los años, hemos implementado el modelo de Gobierno Corporativo en decenas de empresas y esto nos ha permitido identificar los tres elementos clave para poner en marcha un Consejo de Administración de alto desempeño:

1. UN MODELO DE GOBIERNO CORPORATIVO ADAPTADO A LAS NECESIDADES DEL NEGOCIO:

Las responsabilidades que tiene un Consejo de Administración son demasiadas, sin embargo, en un inicio deberíamos priorizar sobre cuales funciones serán la de mayor impacto para el negocio y abordarlas correctamente a través de los comités de apoyo. En función a esto podemos crear los comités que se consideren necesarios (Auditoría, Finanzas y Planeación, Evaluación y Compensación, propuestas de CCE o bien, Prácticas Societarias, alineado a la Ley del Mercado de Valores).

Evita el error de comenzar con muchos comités que puedan resultar frustrante para la organización por el tiempo que se requiere para la preparación de información y las sesiones de Comités. La recomendación es que conforme la organización vaya adaptándose a la forma de operar se puede ir creando Comités Adicionales.

2. CONSEJEROS INDEPENDIENTES REALMENTE COMPROMETIDOS CON EL RESULTADO:

De poco te sirve el Consejero con las mejores credenciales del mundo, si el Consejero no se involucra en la creación de valor. El rol del Consejero Independiente está en hacer las preguntas correctas todo el tiempo, pero además, no todos los Con-

sejeros serán igual de útiles para cada etapa del negocio. Probablemente en un inicio se requieran Consejeros Independientes que estén dispuestos a jugar un rol, más de mentor para el equipo directivo, sin caer en conflictos que puedan obstaculizar la toma de decisiones del Consejo. Así mismo, es importante, alinear el modelo de Gobierno Corporativo con el plan estratégico del negocio, ya que si uno de los objetivos estratégicos es la expansión a nuevos territorios.

3. EQUIPO DIRECTIVO CON LA APERTURA PARA EXPONER LAS PRINCIPALES PREOCUPACIONES:

En ocasiones el equipo directivo no tiene la confianza en exponer sus principales preocupaciones del negocio por considerar que puede estar en riesgo su trabajo y se cae en un juego de entregar menos información o solo la necesaria para no exhibir debilidades. La idea principal es que el Consejo de Administración sea visto como el principal aliado del equipo directivo, ya que su experiencia realmente puede ayudar a enfrentar los principales retos del negocio. A medida que se normalicen las sesiones de Consejo donde se tocan temas críticos y se toman decisiones en conjunto, habremos avanzado un escalón en la profesionalización del Consejo.

Hoy sin duda, las organizaciones enfrentan ambientes complejos en su operación, y el reto principal en la implementación de un Consejo de Administración es generarlo «ad hoc» a ésta, entendiendo desde un inicio su tamaño, estructura, necesidades y los riesgos que están enfrentando, por lo cual el tomar en cuenta los elementos antes descritos ayudarán a una adecuada integración del Consejo de Administración y a su maduración de acuerdo con el nivel de retos que se vayan resolviendo, y con lo cual se genere valor real hacia la organización, a la Asamblea General de Accionistas y a sus grupos de interés.

¡Sin duda alguna el camino para la trascendencia de las empresas lleva entre sus ingredientes, Gobierno Corporativo! ✓



Director
Ejecutivo de
Global Practice
México
Julio Mayoral

jmayoral@
globalpractice.
com.mx



Socio de Global
Practice México
Oswaldo Ochoa

ochoa@
globalpractice.
com.mx



Hoy,
los uniformes
del mañana.

Lazzar
Uniformes

lazzarmexico.com
lazzarusa.com

EL FACTOR HUMANO Y TECNOLÓGICO EN LA ERA DE LA INFORMACIÓN

Hoy en día nos encontramos en la Era de la información cuya base principal se encuentra en el rápido flujo que tiene la información y por la gran cantidad que se genera de esta, gracias a la incorporación de tecnologías como lo son los teléfonos inteligentes.

El filósofo inglés Francis Bacon dijo alguna vez que «la información es conocimiento», sin embargo, actualmente contamos con un exceso tal de información y formas de obtención de esta, que el reto hoy en día se convierte en ser capaces de discernir entre la información que genera valor de la que no lo hace.

Hoy en día, las empresas deben volcarse en dos factores principales para aprovechar las ventajas de crecimiento que ofrece la Era de la información. Estos factores son el humano y el tecnológico, los cuales son fundamentales en el flujo de la información. Y es que la información debe concebirse no como un fin, sino como un proceso continuo que permita crearla, compartirla, analizarla, potencializarla y mantenerla.

- La **creación** de la información tiene que ver con la manera en la que las empresas logran captar la información que es relevante y de valor para la organización. Starbucks, por ejemplo, previo a la apertura de una nueva sucursal busca hacerse de información relevante de las de diferentes ubicaciones como lo es el tráfico, demografía y el comportamiento del consumidor.
- La información en si misma no genera nada; la información debe ser procesada y analizada por las personas que tienen la capacidad para ello. Es por eso, que una vez que la empresa ha logrado obtener

información relevante, debe contar con procesos, pero sobre todo con mecanismos que permitan **compartirla** entre los miembros de la organización que deben participar en este proceso. Compartir la información se dice fácil, sin embargo, esta acción tiene algunas aristas que deben ser consideradas:

- Tiempo, para mantener su relevancia, la información debe ser compartida de preferencia en tiempo real, lo que permitirá a la organización tomar decisiones en el tiempo adecuado.
- Veracidad, la información debe ser compartida tal cual es, sin ningún tipo de afectación lo cual entre personas puede ser un gran reto, si recordamos el juego de «Teléfono descompuesto» que jugábamos cuando éramos niños.
- Debe llegar únicamente a las personas correspondientes, ni más ni menos. Garantizar que la información llegue sólo a aquellos que participan en el proceso, es fundamental ya que compartir la información con más personas no sólo podría significar una distracción para ellos, sino también un riesgo de fuga de información para la empresa.
- Una vez que la información está en las manos correspondientes, es momento de generar valor con ella, para ello, esta debe de ser **analizada**, lo que significa identificar tendencias, correlacionar datos, hacer comparativos, profundizar en cambios específicos, entre otros.
- La información fundamentalmente sirve a las empresas para tomar decisiones, por



Socio de consultoría

Claudio Guillermo Vázquez Beas

lo que **potencializarla** significa usarla para este fin. Las decisiones deben ser tomadas por aquellos que cuentan con la información y esto último no sólo parece repetitivo, sino también obvio, sin embargo, en la práctica no siempre lo es. Generalizando un poco, podemos encontrar dos tipos de empresas en cuanto a la toma de decisiones, centralizadas y descentralizadas, las cuales deben considerar lo siguiente si lo que se busca es potencializar la información:

- Si la empresa tiene un esquema de trabajo centralizado, deberá buscar tener mecanismos que permitan hacer llegar la información veraz y en tiempo al tomador de decisión.
- Si por el contrario la empresa ha apostado por una estructura descentralizada, es importante garantizar por medio de *empowerment* que los colaboradores cuenten con la autonomía suficiente para tomar decisiones con la información que previamente han procesado.
- Aún y cuando hayamos logrado obtener valor de cierta información, esta podrá continuar siendo relevante en el futuro. Por esta razón, las empresas deben ser capaces de mantenerla para que pueda ser utilizada más adelante, lo cual no sólo significa guardarla sino también requiere ser clasificada para que más adelante sea fácil acceder a ella.

En este proceso de creación, compartición, análisis, potencialización y preservación de la información el Factor Tecnológico y el Factor Humano son elementos clave. Ambos se encuentran inmersos en cada fase del proceso, el cual no podría ser concebido sin alguno de estos dos. Podríamos contar con la mejor tecnología para captar y procesar la información, pero esta no sería de ninguna utilidad sin personas capaces de tomar decisiones en base a los resultados obtenidos. En caso contrario, podríamos tener a las personas más capaces, pero sin la tecnología

correspondiente no podríamos ser eficientes en la transformación de la información y por ende no seríamos efectivos.

Por lo anterior, las empresas que busquen aprovechar al máximo la Era Tecnológica deberán entonces apostar por la gestión de las Tecnologías de la Información y la gestión de las Personas.

Específicamente hablando de las personas, las empresas deben ser capaces desde su selección de personal de elegir colaboradores preparados para los retos que estos asumirán y una vez dentro de la organización, es fundamental brindarles una rápida integración que les permita sobre todo conocer los flujos de información que tiene la empresa y las decisiones que se toman a partir de ella. Continúa siendo relevante (y más bien fundamental) apostar al desarrollo de los colaboradores y buscar que crezcan en la empresa por medio del conocimiento que van obteniendo ya que esto significará mantener la información, pero sobre todo los aprendizajes en la organización.

Una empresa que no es capaz de retener a sus colaboradores está destinada a siempre comenzar de nuevo, lo cual es sin duda un distractor importante que no le permitirá ver ni atender los retos y las oportunidades que el mercado y la industria le presentan. Las empresas entonces deben trabajar en crear sentido de pertenencia entre sus colaboradores, es decir, sumarlos a la misión que tiene la organización y trabajar en que la hagan propia. Esto dará sentido de mayor trascendencia a los colaboradores generando mayor estabilidad.

Finalmente, además de los dos factores mencionados (tecnológico y humano), las empresas deben trabajar en mantener un gran nivel de comunicación e integración entre ambos. Los colaboradores deben ser capaces de encontrar el valor que tiene la tecnología y lo mucho que esta aporta en su trabajo diario. ✓

El futuro de los Consejos de Administración



Cómo se visualizan los consejos en el futuro?

Con frecuencia me preguntan sobre el futuro de los consejos de administración y lo primero que contesté es, vamos a revisar dónde estamos parados en actualidad, cuál es el presente del concepto consejo de administración y el concepto gobierno corporativo.

Sin duda empieza a ser un concepto mucho más reconocido que hace algunos 5 o 10 años cuando iniciamos a comunicar estos conceptos en diferentes foros instituciones y organizaciones, y es que el gobierno corporativo empieza a darse a notar por sí solo, empieza a dejar de ser un concepto que tratamos de imponer a las organizaciones, para convertirse en algo que está dando resultados y que se vuelve algo aspiracional.

El presente de los consejos de administración es una adopción simple y de carácter consultivo, qué es un gran avance para lo que teníamos hace algunos años, pero que todavía falta. Se trata de adopciones tempranas de consejos de administración de carácter consultivo sin ser todavía legales y consejos que apenas están instaurando sus primeros comités estratégicos de apoyo, sus primeros comités auxiliares .

Los consejos de administración hoy en día empiezan a ser mucho más populares dentro de las organizaciones y una de las principales razones es porque empezamos a ver al gobierno corporativo y al consejo administración, como un elemento que nos puede ayudar a revolucionar nuestra organización, que nos pueda ayudar hacer cambios que hoy por hoy son muy necesarios en las empresas y nos pueda llevar a ser empresas mucho más ágiles.

Sí aquí es donde estamos parados en la actualidad con el tema del gobierno corporativo, de aquí podemos imaginar que es lo que sigue en un futuro, para el cual yo hablaría de dos tiempos en cuanto a la adopción del Consejo administración del día de hoy hacia adelante: corto y mediano plazo.

En el corto plazo Yo diría que vamos a empezar a ver con mucha más frecuencia consejos de administración formales y consejos de administración bien estructurados con sus órganos au- ➤



LLEGAMOS RAPPI.

EVITE EL EXCESO

Disponible en ZMG de Lunes a Sábado
de 9am a 9pm

Encuentra
Casa Orendain en:



xiliares, sus comités de apoyo 100% profesionalizados y entendiendo el rol de cada uno de estos órganos a la perfección, desde la alta dirección hasta el último empleado de la empresa.

En un mediano plazo tendrá que seguramente venir un tema de madurez del concepto, un tema de mejora continua que es natural de la mano con el concepto de gobierno corporativo y al final tendríamos que llegar a una evolución total de lo que se este concepto del gobierno corporativo.

Dicho de otra manera lo que nos toca explorar en este momento después de haber hecho un breve resumen de dónde estamos parados en la actualidad es lo que viene en un mediano plazo, qué es la evolución de los consejos de administración, y cuando habló evolución para efectos prácticos en este artículo voy a definirla en tres grandes rubros, el primero en cuanto a los temas que tiene que atender, el segundo de frente a las herramientas que tendría que empezar a utilizar y la tercera y no menos importante, cómo se van a vivir estos consejos de administración, En qué entorno se van a encontrar, con qué nuevas cosas se van a topar.

El primero de los temas en cuanto a evolución de un consejo administración, cómo lo decía en el párrafo anterior, se trata de los temas que serán tocados, y en este artículo voy hablar de los cuatro más importantes de acuerdo a las tendencias observadas en los diferentes consejos de administración con los que me toca interactuar.

El primero tiene que ver con algo que vino a tomar mucha mayor relevancia a consecuencia de la pandemia y es la propuesta de valor dentro de las organizaciones. con frecuencia la propuesta de valor se convierte en un tema olvidado y aunque parezca algo absurdo, porque nuestra organización vive de agregar valor en algún sentido a una persona u organización, es lo que la hace vivir y es la razón por la cual está funcionando como tal, se queda en el olvido, dejamos de preguntarnos qué es lo que nosotros aportamos y nos concentramos en ocasiones en los problemas triviales de la organización, en hacerla rentable, en tratar de cumplir con todas las regulaciones, en el preparar nuestro personal para que cumpla con una serie de actividades que nos lleven al funcionamiento, es decir equiparándolo a lo que sucede con las personas

las empresas caen en una zona de Confort.

El segundo tema que debería de estar dentro de la agenda ya de los consejos de administración tiene que ver con la responsabilidad social con la responsabilidad con el entorno. Antes las organizaciones estaban más preocupados por la parte financiera o por subsistir que por ser responsables con el entorno, no nos poníamos a pensar si nuestro producto en realidad tenía un beneficio como tal para para las personas, no analizábamos si nuestro producto era dañino al medio ambiente, no nos poníamos a pensar si en realidad nuestro producto estaba siendo responsable.

Diversos estudios indican que las empresas que no logran poner esto como un estandarte de la organización no solo van a ser rechazados por sus clientes, Sino que también van a ser rechazados por todos los nuevos talentos, por todas estas nuevas generaciones que son la nueva fuerza laboral y que para ellos, a diferencia de las generaciones anteriores la cosa más importante evaluar para pertenecer una empresa es el que la empresa dejé un mejor mundo, que tenga un objetivo muy claro, que tenga una propuesta de valor y que sea totalmente responsable con el entorno.

El tercer tema que está cada día más en los consejos de administración y qué es un tema a atender hacia el futuro tiene que ver con la diversidad, con la inclusión de las mujeres, de personas jóvenes, de personas adultas, de todo tipo de personalidades, profesiones y de expertis que nos ayuden a que la opinión del Consejo sea muy nutrida y que tengamos una baraja de opciones para tomar decisiones mucho más alineadas a lo que nos estamos enfrentando en la realidad en el mercado.

Y por último en la evolución de los temas del Consejo administración sin lugar a dudas tiene que estar la parte de la tecnología, y no hablo de la tecnología simple de la cual ya se habla en los consejos de administración como contar con un erp, tener un sistema que nos ayude a tomar mejores decisiones, hablo de que migrar el modelo de negocio a una era digital que se convierta en un arma para que la organización pueda llegar a más personas, a más clientes, y que sobre todo, faciliten las operaciones hacia todos los terceros relacionados con la organización.



El segundo tema de evolución del Consejo de administración tiene que ver con las herramientas y la tecnología con las cuales se gestiona este órgano. Parece increíble que tratándose del órgano responsable de la gestión del negocio, este órgano se limite a utilizar para su gestión una hoja de cálculo, una hoja de texto o hasta una hoja de papel. Ya existe en el mercado herramientas y software que nos ayudan a la gestión ya la administración del gobierno corporativo, lo que tenemos que hacer es empezar a identificarlos, empezar adoptarlos y empezar a usar esta tecnología para que nuestros consejos de administración sean mucho más moderno, más digitales y tengan un mejor control en la Toma de decisiones.

Hay quien me dice después de la pandemia: ¡nuestro consejo administración Ya es digital! ya es moderno! pero déjenme decirles que el simple hecho de pasar de una reunión presencial a una reunión a través de una plataforma de video-llamadas virtual no se trata de una evolución tecnológica, se trata de algo que no fue opcional en

su momento, se trata de una mini evolución tecnológica a la fuerza.

En realidad a lo que me refiero es a tener tecnologías que nos lleven a una gestión mas eficiente, un control puntual de todo los temas atendidos en los consejos de administración, a tener sistemas de control de participaciones, votaciones y generación de actas al instante que nos permitan tener una visión de 360° de lo que está pasando no solo en el consejo, si no en sus comités auxiliares y el impacto que está teniendo esta gestión en la organización como tal.

Y el último punto de evolución, es cuál será el entorno del futuro de los consejos de administración, con que se van a topa. Lo que me imagino hacia el futuro los consejo de administración es que se convertirán en órganos que serán mucho más ágiles de lo que son ahora, tendrán a su mano mucha más información que les ayude a tomar decisiones y tendrán seguramente herramientas que les permitan visualizar en tiempo real el futuro con mayor precisión. ✓



Socio de consultoría

**Jesús Arturo
Ascencio
Manríquez**





Bolsa Institucional de Valores

Toda la información financiera y bursátil
del mercado de valores disponible para ti
con la mejor tecnología de datos en la nube.

Conoce #BivaCloud, la plataforma con la más avanzada tecnología en información de
productos bursátiles. Toda la información financiera disponible para ti.

biva.mx/bivacloud

BIVA CLOUD



SOULSAY
CREATIVE STUDIO

EDITORIAL

PÁGINAS WEB

MARCA



PRODUCCIÓN
AUDIOVISUAL



REDES SOCIALES

¡Convertimos tus ideas en resultados! / soulsay.com.mx

Te invitamos a descubrir más



Escanea este código QR.

GOBIERNO CORPORATIVO

Un Consejo de Administración integrado por Consejeros Independientes te ayuda a tomar decisiones de manera más objetiva.



BIVA
360°



Global Practice  International.
Best Practices Management