



ANALISTAS | 04/09/2021

Juntas directivas híbridas: a la vanguardia

Sonia Perdomo

Managing Partner de Odgers Berndtson en Colombia

MÁS COLUMNAS DE ESTE AUTOR

f t in GUARDAR



Agregue a sus temas de interés

Cargos directivos +



Agregue a sus temas de interés

Cargos directivos +

Liderazgo +

Transformación Digital +



Agregue a sus temas de interés

Cargos directivos +

Liderazgo +

Transformación Digital +

Administre sus temas



Las empresas y sus órganos de gobierno han sido protagonistas del cambio histórico que vive el mundo desde hace más de un año. Esta transformación no se limita al ámbito digital; representa un giro radical de ciertas costumbres y tradiciones que parecían inamovibles, hasta que de manera inevitable y acelerada dieron paso a nuevos modelos que representan una completa renovación, no solo tecnológica sino cultural. Por supuesto, las juntas directivas cumplen un papel crucial y de su adaptación ágil a la nueva realidad depende, en gran medida, el rumbo de la organización.

Las juntas directivas y sus dinámicas han cambiado de manera inevitable y sus miembros no pueden ser ajenos a estos vientos de renovación. Un ejemplo significativo se evidencia en las sesiones. Durante más de un año las reuniones de junta directiva se llevaron a cabo de manera virtual. Actualmente, con seguridad ya muchas de las sesiones se realizan de manera híbrida o, incluso, presencial. Sin embargo, pensemos en los beneficios que han traído consigo los formatos remotos o híbridos para el desempeño de las organizaciones y, además, para una eficaz y oportuna toma de decisiones por parte de la junta, el CEO y los equipos directivos.

Conceptos como la reinención deben ser entendidos de manera amplia, con una visión global que va más allá de lo tecnológico y lo digital; ante todo, representan un nuevo panorama cultural para el que las juntas deben estar preparadas con apertura y optimismo. A pesar de las dificultades que hemos aprendido a sortear, la transformación ha sido fructífera. Según un estudio presentado recientemente por Bloomberg, la productividad aumentó 5% en Estados Unidos, gracias al ahorro de tiempo en los desplazamientos. ¿Hemos pensado que la reducción de tiempo, muchas veces excesivo, que pasábamos en el carro, en aeropuertos y aviones también debió redundar de manera positiva en la efectividad de las sesiones?

Ante este panorama han surgido nuevas plataformas y tecnologías que



... que permiten mantener el contacto y el trabajo que facilitan los encuentros remotos que preservan la salud y la integridad de la sociedad. Sin embargo, el desconocimiento causa muchas veces aversión y, con ello, los errores emergen en momentos de crisis e incertidumbre que exigen en los órganos de gobierno toda la atención y las mejores decisiones. Creemos saber suficiente al haber adquirido la destreza para unirnos a una sesión de Teams, Zoom o Google Meets, sin detenernos a pensar que estas probablemente son muy buenas herramientas para las reuniones familiares, pero no para compartir la información más cuidada y privada de nuestras organizaciones. Con ello cabe anotar que existen otras plataformas y herramientas propicias y adecuadas para las reuniones de los directorios, que garantizan mínimos estándares de ciberseguridad sobre la información sensible, propia de las sesiones de trabajo de los órganos de gobierno.

Es probable que los formatos híbridos supongan erróneamente una reducción significativa en la participación y los aportes en las sesiones y reuniones. Algunas de las razones de esta suposición pueden ser el desconocimiento de la mayoría de sus miembros de las herramientas propias de la nueva realidad, la percepción de ser menos eficientes por no ser todas presenciales o, incluso, el decaimiento en el ánimo, situación común en estos tiempos.

A este respecto, vale resaltar que según una investigación realizada antes de la pandemia por Tuck Rickards y Rhys Grossman y publicada en Harvard Business Review, el talento y las habilidades digitales escasean en la alta dirección y, por supuesto, en los miembros de juntas directivas. La coyuntura ha obligado a reformular de manera acelerada los procesos de transformación al interior de las organizaciones. En este punto, han surgido dos errores frecuentes: en primer lugar, creer que esta realidad es un fenómeno de estricta transformación digital y no cultural y, en segundo lugar, pensar que estos procesos de transformación deben asumírselos los otros y que no corren por cuenta de la junta ni de sus miembros.

Al contrario de esta postura desafortunada, el mismo estudio concluye y ratifica que el rol del directorio es fundamental para el éxito de los procesos de transformación que se emprendan. En este sentido, la cultura organizacional es fuente determinante para un cambio encauzado hacia un ecosistema digital que debe ser decidido y no improvisado.

Esta realidad exige juntas directivas preparadas, así como disposición y humildad de sus miembros que les permita admitir que son apremiantes tanto su preparación, como contar con asesores que ayuden a ilustrar todo el horizonte que comprende esta nueva realidad y que probablemente se desconoce.

Por ello es necesario que los directores, así como los CEO y sus equipos directivos, saquen a relucir su talante de liderazgo; en la actual coyuntura de tormenta e incertidumbre les correspondió capitanear unas embarcaciones que, en medio de la tempestad, luchan con esmero por no perder el rumbo para llegar a buen puerto. Deduzcamos de esta analogía que aquellos barcos son las organizaciones, la tripulación y los pasajeros son la sociedad y el buen puerto es el futuro que inevitablemente nos espera: hoy por hoy las organizaciones guían el rumbo de la sociedad y -del papel de sus órganos de gobierno y de sus directivos- depende que ni las empresas ni la sociedad sucumban ante la adversidad.

Hemos afrontado con valentía esta transformación, un concepto que con seguridad causaba rechazo o temor, pues pensábamos que era, en

esencia, un asunto que correspondía solo a las áreas de IT. Veamos con alegría y optimismo que durante más de un año nuestras decisiones han determinado el rumbo de ese cambio que va más allá de las herramientas digitales y asimilemos que esta nueva revolución, más que tecnológica, es cultural y, además, irreversible.



NOTICIAS DE SU INTERÉS



ANALISTAS
La membresía Ocede luce inútil
■ Luis Fernando Vargas-Alzate



HACIENDA
“La vacunación es el mejor instrumento para una reactivación económica segura”
■ Jorge Hernán Peláez



COMERCIO
Mercado Libre Chile duplica centros de distribución y cambia solución logística



ANALISTAS
¿Desigualdad o pobreza?
■ Roberto Rave Ríos



ANALISTAS
WOM millón
■ Jorge Hernán Peláez



ESPAÑA
Google exigirá vacunación y reducirá sueldo para el teletrabajo

TENDENCIAS

1 **CULTURA**
Los tres libros que recomiendan los mejores profesores de la Universidad de Stanford

2 **ANALISTAS**
¿Por qué tienen éxito los ladrones de las claves bancarias a través del celular?

3 **INDUSTRIA**
Enka inaugurará planta en Antioquia para duplicar su capacidad de resina PET en 2022

4 **BANCOS**
Estos son los beneficios que dan las franquicias de tarjetas bancarias a sus tarjetahabientes

5 **HACIENDA**
Analistas prevén que la inflación de agosto sea la más alta desde mayo de 2017

6 **MÚSICA**
Los millones que hay detrás de los reencuentros de las grandes bandas de pop y rock

MÁS DE ANALISTAS



ANALISTAS | 04/09/2021
Llamado a la sensatez
■ Gabriel Velasco



ANALISTAS | 03/09/2021
Un país de leyes donde falta justicia
■ Dr. William Aristizábal



ANALISTAS | 04/09/2021
¿Qué es lo que vale la pena medir?
■ P. Harold Castilla Devoz

MÁS DE LA REPÚBLICA



JUDICIAL

Multa de US\$266 millones a WhatsApp por infracciones de transparencia de datos



JUDICIAL

Se autorizó traslado de Álex Saab a capital de Cabo Verde para recibir atención médica



ENERGÍA

Con nuevas metas y hoja de ruta, Ecopetrol conmemoró sus 70 años de existencia



BANCOS

MOVii firmó alianza con TerraPay y Remitee para facilitar los giros internacionales



ESPECTÁCULOS

El Planetario de Bogotá estrena proyectores láser con nuevas películas y funciones



TECNOLOGÍA

El 'dropshipping', una nueva tendencia creciente para el comercio por internet



© 2021, Editorial La República S.A.S. Todos los derechos reservados.
Cr. 13a 37-32, Bogotá
(+57) 1 4227600

SUSCRÍBASE

TODAS LAS SECCIONES

Agronegocios
Asuntos Legales

Consumo
Especiales
Finanzas

Personales

Infraestructura
Obituarios

Responsabilidad
Social

Videos

Alta Gerencia
Caja Fuerte

Economía
Eventos
Globoeconomía

Inside
Ocio
Salud Ejecutiva

Análisis
Comunidad
Empresarial
Empresas
Finanzas
Indicadores

Internet Economy
Podcast
Sociales

MANTÉNGASE CONECTADO

Contáctenos
Aviso de privacidad
Términos y Condiciones
Política de Tratamiento de Información
Política de Cookies
Superintendencia de Industria y Comercio



PORTALES ALIADOS:

asuntoslegales.com.co agronegocios.co firmasdeabogados.com bolsaencolombia.com colombiapotenciaenergetica.com
canalrcn.com rcnradio.com

Organización Ardila Lülle - oal.com.co