



# ¿Se requiere HOY una modernización del directorio?

.....

María Paz Gillet  
Co-Fundadora de Jooycar y Directora de Empresas  
SEMINARIO UAI \_ DIRECTORES 4.0

# ¿QUÉ HACE ALGUIEN COMO YO EN ESTA CHARLA SOBRE GC?

1999-2002



Estudiante  
Emprendedora  
Chilearte.com

2002-2010



Gerente Innovación y  
Desarrollo Digital  
Cencosud

2010-2014



Startup  
Founder  
Happyshop

2014-actualidad



Startup  
Founder  
Jooycar

2019-actualidad



Directora  
de Empresa  
Tradicional  
Fortune 500

¿ALGUIEN TIENE UNA IDEA?



# DIVERSIDAD Y URGENCIA EN TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La diversidad puede mejorar la **toma de decisiones de gobierno corporativo** y/o mejorar la reputación, al estar en sintonía y ser un **mayor reflejo** de sus **stakeholders**.

**Urgencia por la transformación digital** aportando conocimiento específico técnico para el desafío desde la alta dirección.  
¿Señal a la organización?

# DOS MEGATENDENCIAS

.....



REVOLUCIÓN 4.0  
TRAJE NUEVOS RETOS A LA  
TRANSFORMACIÓN DIGITAL

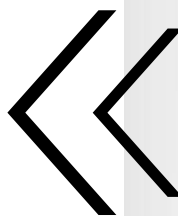


CREACIÓN DE VALOR  
CON CRITERIOS ASG

# SISTEMAS CYBER- FÍSICOS

.....

involucran capacidades completamente nuevas para personas y máquinas. Si bien estas capacidades dependen de las tecnologías y la infraestructura de la Tercera Revolución Industrial,



## FORMAS COMPLETAMENTE NUEVAS DE INTEGRAR TECNOLOGÍAS EN LA SOCIEDAD

.....

incluso en nuestros cuerpos humanos. Los ejemplos incluyen la edición del genoma, nuevas formas de inteligencia artificial, materiales innovadores y enfoques de gobernanza que se basan en métodos criptográficos como blockchain.



# DESAFÍO DIRECTORES / 4° REVOLUCIÓN

¿CUÁL ES EL IMPACTO POTENCIAL?

¿AFECTA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

¿QUÉ QUEREMOS QUE ESTAS TECNOLOGÍAS EMERGENTES NOS DEN COMO SOCIEDAD Y EMPRESA?

Cada **período de cambio** tiene **ganadores y perdedores**, es por eso que los directores deben potenciar más que nunca sus habilidades y **pensamiento estratégico** para cumplir diligentemente.

Hoy los directores deben preguntarse **cómo conducir la estrategia actual** y **realizar con valentía** y **a tiempo** las **correcciones** que se estimen se requieren hacer en este entorno incierto y dinámico.

La **meta es** quedar del lado de los que ganaron y **sobrevivieron**.



# LA URGENCIA DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La tecnología no sirve si no hay un **cambio de paradigma de alto impacto** en los comportamientos de los miembros de la organización.

Existe el riesgo de fracasar si hay un intento de seguir siendo la misma organización convencional en tiempos que exigen **alta adaptabilidad**.

El directorio debe conducir un buen plan estratégico que ponga la tecnología **al servicio** de las necesidades de los clientes y los **valores de la empresa**.



# El Desafío de la Transformación Digital

.....

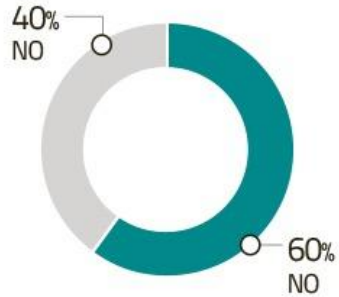
Empresas	No preparadas	Preparadas
Estrategia	Foco operacional y ventas; corto plazo	Foco en transformación del negocio; largo plazo
Cultura	Silos, desconfianza, territorial; poco espacio para fallar	Integradora, colaborativa, descentralización de recursos y decisiones; permite tomar riesgos; incentivos a la innovación interna y abierta
Competencias	Rutinaria, manual y cognitiva	Compromiso a desarrollo de competencias no rutinarias: analíticas e interactivas
Liderazgo	Vertical, autoritario y centralizado	Visión transformadora, inspiración, coach, sofisticado

El directorio debe conducir a la organización un estado de “preparación”.

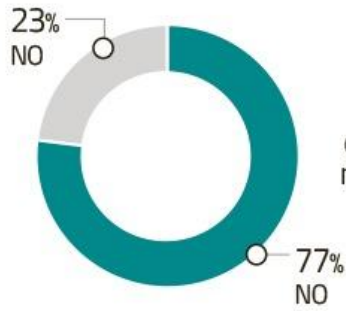
La misión es tan grande que requiere que los directores estén en un “modo” más activo y apoyen al management.



## CONOCIMIENTO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

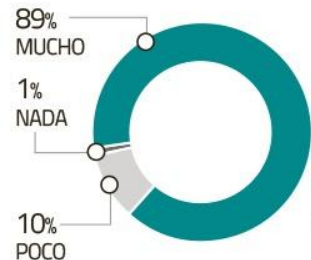


**60%**  
ha oído de la transformación digital en las empresas en Chile.



**77%**  
cree que los empleadores no están preparando a los trabajadores para enfrentar la transformación digital.

## IMPACTO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LOS TRABAJOS

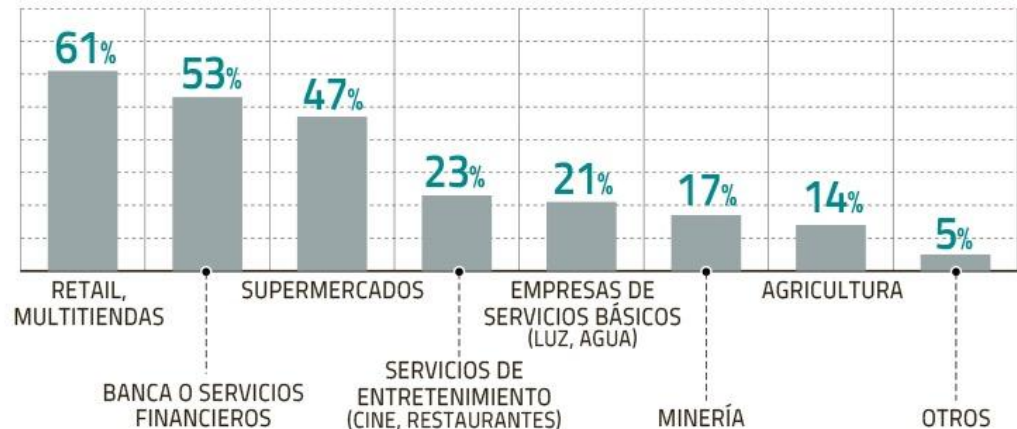


**89%**  
de la población chilena cree que la transformación digital afectará "mucho su trabajo".

# El 89% de los chilenos cree que la transformación digital afectará sus trabajos.

FUENTE: ESTUDIO REALIZADO POR IPSOS Y IA CONSULTORA INC INTELIGENCIA REPUTACIONAL

## PERCEPCIÓN DE RUBROS QUE MÁS CAMBIARÁN CON LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



**61%**  
cree que el sector retail será el rubro que más cambiará con la transformación digital.

Encuesta online a 522 chilenos mayores de 18 años.

# NUEVOS RIESGOS NO-FINANCIEROS



## METODOLOGIA CALIFICACIÓN ASG

DERECHOS HUMANOS	RECURSOS HUMANOS	COMPORTAMIENTO EN LOS MERCADOS	GOBIERNO CORPORATIVO	MEDIOAMBIENTE	INVOLUCRAMIENTO CON LA COMUNIDAD
Derechos humanos fundamentales	Diálogo social	Seguridad de los productos	Composición y funcionamiento del Directorio	Estrategia medioambiental	Desarrollo social y económico local
Derechos laborales fundamentales	Participación de los empleados	Información a los clientes	Auditoría y controles internos	Prevención y control de la polución	Impacto de los productos/servicios en la sociedad
No-Discriminación y diversidad	Gestión de las reestructuraciones	Relaciones responsables con los clientes	Accionistas	Productos y servicios verdes	Contribuciones filantrópicas
Trabajo forzado y trabajo infantil	Desarrollo de carrera	Relaciones sustentables con los proveedores	Remuneración de los altos ejecutivos	Biodiversidad	
	Sistemas de remuneración	Integración de factores medioambientales en la cadena de valor		Agua	
	Salud y seguridad	Integración de factores sociales en la cadena de valor		Energía	
	Horarios de trabajo	Prevención de la corrupción		Emisiones atmosféricas	
		Prevención de las prácticas anticompetitivas		Residuos	
		Prácticas responsables de lobbying		Polución local (ruido/vibraciones)	
				Transporte	
				Impactos durante el uso y fin de vida	

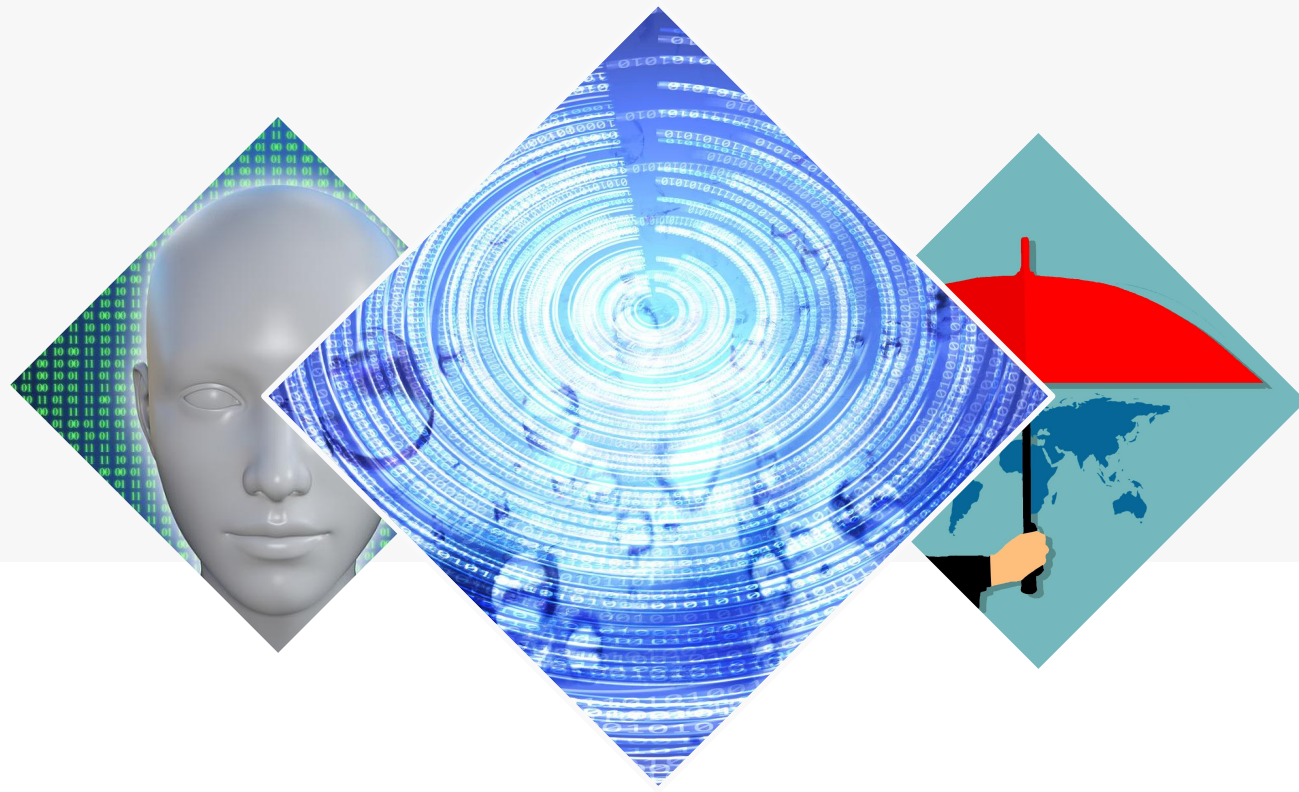


REQUIERE SENSIBILIDAD, EMPATÍA Y CERCANÍA CON LOS STAKEHOLDERS

Tangibilizar transparencia, más escucha social, efectividad en la comunicación estratégica y reputación..

ROL DE LA EMPRESA ES MÁS COMPLEJO Y REQUIERE IDENTIFICAR A SUS GRUPO DE INTERÉS PARA ENTENDER CÓMO CREAR VALOR..

ADEMÁS LA **COMPOSICIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL DIRECTORIO** ES PARTE DE ESTA NUEVA **CALIFICACIÓN**..



# **A LA LUZ DE ESTAS MEGATENDENCIAS**

COMO CREO DEBIERA EVOLUCIONAR AL DIRECTOR 4.0



# 3 NUEVAS REALIDADES

.....

Que impactan la necesidad de modernizar los directorios a fin de asegurar la creación de valor a partir del interés social y la sobrevivencia de las empresas



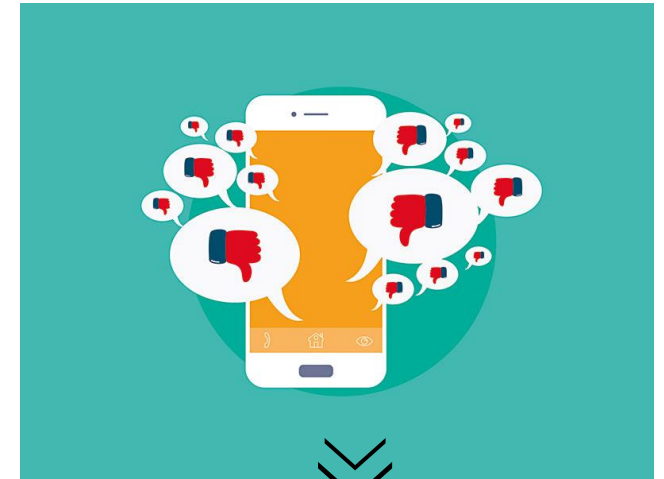
## ESTRATEGIA PUEDE CAMBIAR

En un mundo donde evolucionan los modelos de negocio a diario debemos detectar a tiempo la necesidad de cambiar la dirección estratégica para proteger el contexto competitivo.



## INFORMACIÓN REAL TIME

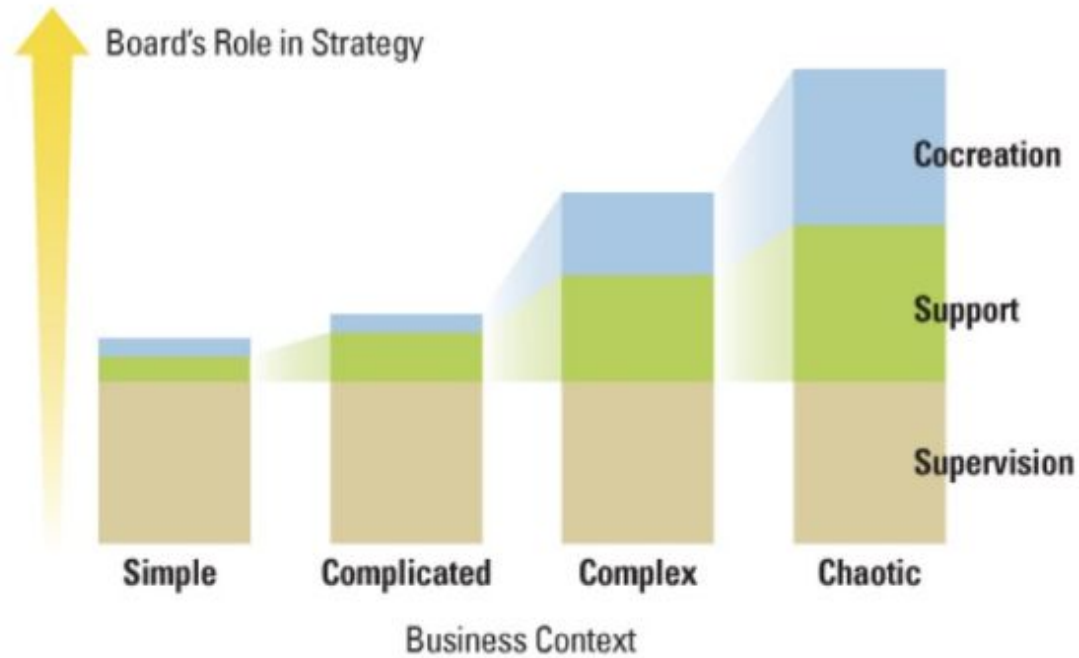
A la luz del deber de diligencia y reserva se requiere un cambio en la profundidad, flujo y frecuencia de información que debe recibir el director y el como este lo entrega al mercado.



## EXPOSICIÓN Y RRSS

La reputación de las CIAS se basa fuertemente en la escucha social y es relevante para los directores aumentar su sensibilidad y tener cuidado en la comunicación y su actuar fuera y dentro de las sesiones. .

# DIRECTOR SIEMPRE ALERTA EN SU ROL



## Cambios Contexto Empresarial

Debido al rápido movimiento actual, **el contexto empresarial** puede **cambiar** rápidamente de simple a complicado y de complicado a complejo e incluso caótico.



## Variación Contingente del Rol del Director

El rol del directorio en la estrategia (creación, apoyo o supervisión) debe evolucionar, dependiendo en el contexto que enfrenta la empresa.



# FORMATO & FUENTES DE INFORMACIÓN PARA UN MEJOR ENTENDIMIENTO DEL DIRECTOR

---

Los **directores** tienen cada vez **más responsabilidades**, pero no siempre reciben la información necesaria para tomar decisiones plenamente informadas sobre temas clave, como la estrategia, las sucesiones y el monitoreo del desempeño.

Tienen generalmente un entendimiento menos completo de la empresa que los ejecutivos, debido a su **limitada exposición a las actividades cotidianas**, y en general el **formato** de la información que reciben tampoco ayuda para superar este déficit de información por ser presentaciones son **pesadas en términos de datos, pero ligeras en el análisis**.

Debemos pensar en un flujo más continuo y que ayude a la **toma de decisiones dinámica** de conducción.



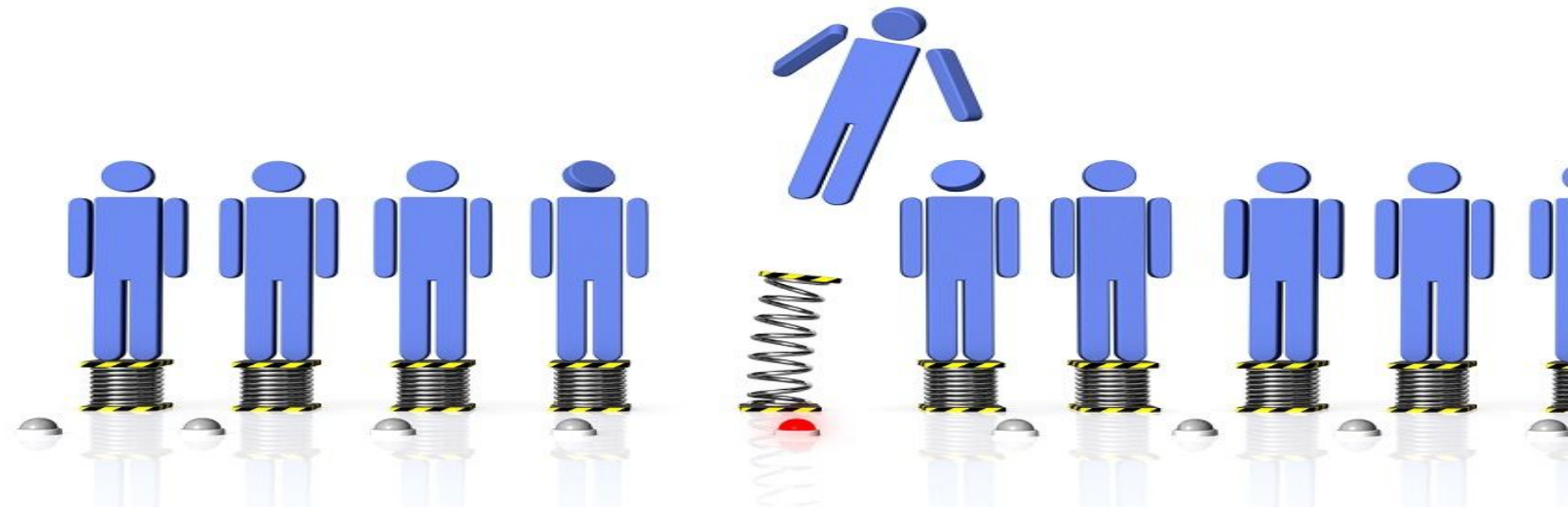
# MODIFICAR DINÁMICAS DIRECTORIO

## » AUMENTAR LA EXPOSICIÓN A LAS ACTIVIDADES COTIDIANAS

Las **dinámicas** en las juntas directivas **impiden el flujo de información**, particularmente en casos donde el CEO mantiene un control estricto sobre el contenido que se muestra, las presentaciones están cuidadosamente planeadas y se realizan sólo por un limitado número de ejecutivos.

Hoy los **directores** pueden sumarse a **comités técnicos** y reuniones con ejecutivos para tener una **mejor percepción** de la **ejecución estratégica**.

# DESAFÍO RECONVERSIÓN LABORAL



## TALENTO Y LIDERAZGO DEL FUTURO

El **capital humano** va a concentrarse en **crear valor** y resolver los problemas del futuro con la mejor herramienta que tenemos los humanos: nuestra capacidad de operar en **entornos abstractos y ser creativos.**

Hoy la **competitividad** de una empresa se mide **por el talento** de sus miembros, la gestión los **RRHH** se ha convertido en un **pilar fundamental** en tiempos de **transformación digital.**

Debemos pensar en cuáles son las **nuevas habilidades**, conocimientos de debemos incorporar a la organización y cómo la empresa puede **co-educar a su empleados** apoyando su **reconversión laboral.**



# AUTOMATIZACIÓN/AI & NUEVAS HABILIDADES PARA LA PRODUCTIVIDAD

## TOP 10 SKILLS

### in 2020

1. Complex Problem Solving
2. Critical Thinking
3. Creativity
4. People Management
5. Coordinating with Others
6. Emotional Intelligence
7. Judgment and Decision Making
8. Service Orientation
9. Negotiation
10. Cognitive Flexibility

### in 2015

1. Complex Problem Solving
2. Coordinating with Others
3. People Management
4. Critical Thinking
5. Negotiation
6. Quality Control
7. Service Orientation
8. Judgment and Decision Making
9. Active Listening
10. Creativity

Source: Future of Jobs Report, World Economic Forum

El directorio deberá **evaluar permanentemente** si la organización actual tiene las **competencias** para **ejecutar correctamente la estrategia** y adaptarse a sus ajustes.

Revisar la **cadena de valor** y operación en busca de eficiencias y estructurar la organización para **aumentar la productividad** y mantener la **ventaja competitiva**.

La **IA** y la **automatización** van a aportar a las tareas rutinarias o que los humanos no son capaces de realizar.

**La relación K y L cambiará significativamente con la automatización.**

# INCORPORAR + INNOVACIÓN Y AGILIDAD EN EL ADN DE SU EQUIPO

.....

A entrenar ese nuevo músculo.





...e ha documentado el caso por parte de  
...arvard mostrando la relación de estas  
...innovaciones en la mecánica del GC to  
...significativamente al extraordinario  
...desempeño de Netflix en los últimos años.

# CASO NETFLIX

---

El directorio Incorporó dos prácticas únicas.

- Los miembros de la junta asisten periódicamente (solo en calidad de observador) a las reuniones de alta gerencia mensuales y trimestrales.
- La comunicación con la junta se presenta en forma de un breve memorando en línea que permite a los directores hacer preguntas y comentar dentro del documento. Los ejecutivos pueden enmendar el texto y responder preguntas en lo que es esencialmente un documento vivo.

“

The future is already here – it's just not very evenly distributed.”

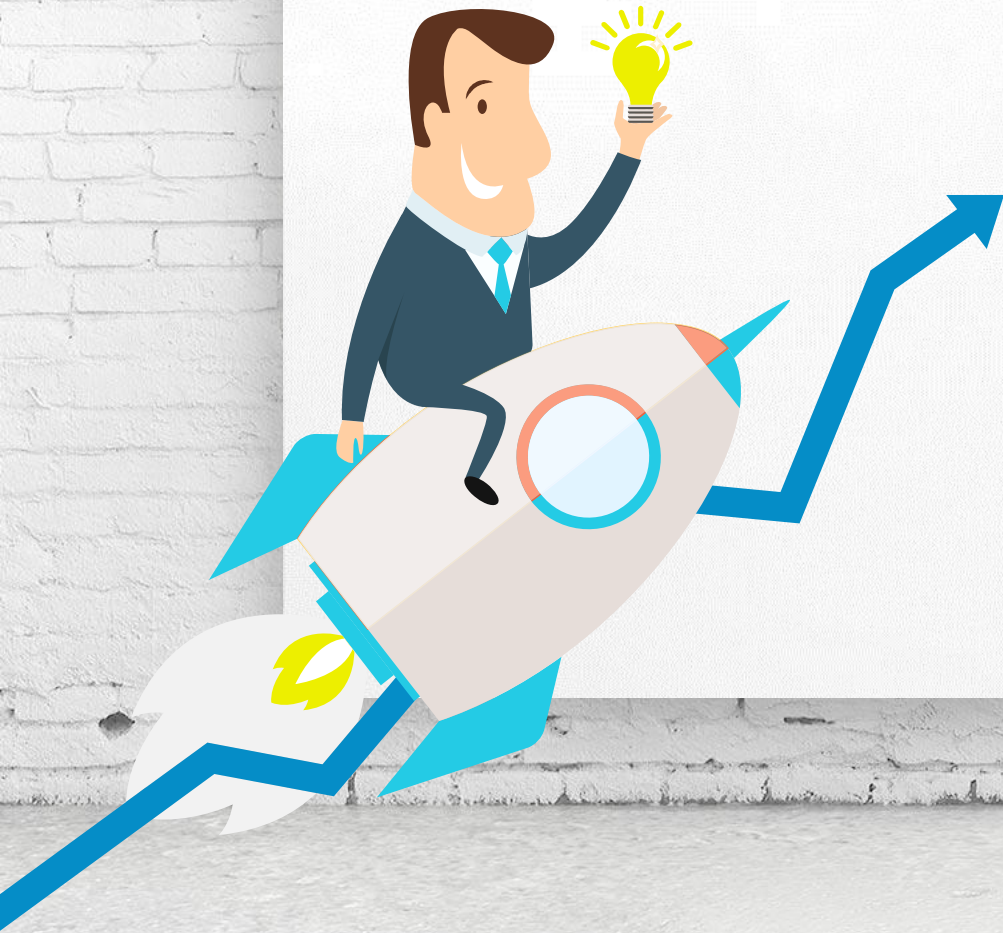
”

Novelist William Gibson

# GET ON BOARD! 4.0

GRACIAS!

María Paz Gillet  
mgillet@jooycar.com



# BONUS TRACK

## ¿QUÉ HACEMOS CON EL TIEMPO DEL MANAGEMENT?

Otro desafío!

REUNIONES LARGAS

SILOS / INEFICIENCIA

POCO TIEMPO PARA  
EDUCARSE

PRESUPUESTOS

SINTONÍA  
CONSUMIDORES

METODOLOGÍA POCO  
ÁGIL

Debe considerar sobre cómo crear valor  
a los grupos de interes Stakeholders.

