



# Curso: Directorio I



<PatagoniaLab>

Proyecto apoyado por



# — Contenidos

- Importancia de un Directorio
- Cómo enfrentar un Directorio
- Funciones de un Directorio

# — Aprendizaje esperado

Se espera que el/la emprendedor/a entienda cuándo y cómo conformar un directorio que lo apoye en su crecimiento.



# Kit Complementario

Contenido indispensable para aprobar los cursos y obtener la certificación



Directorio

EL VIAJE DEL  
EMPREDIMIENTO  
2020

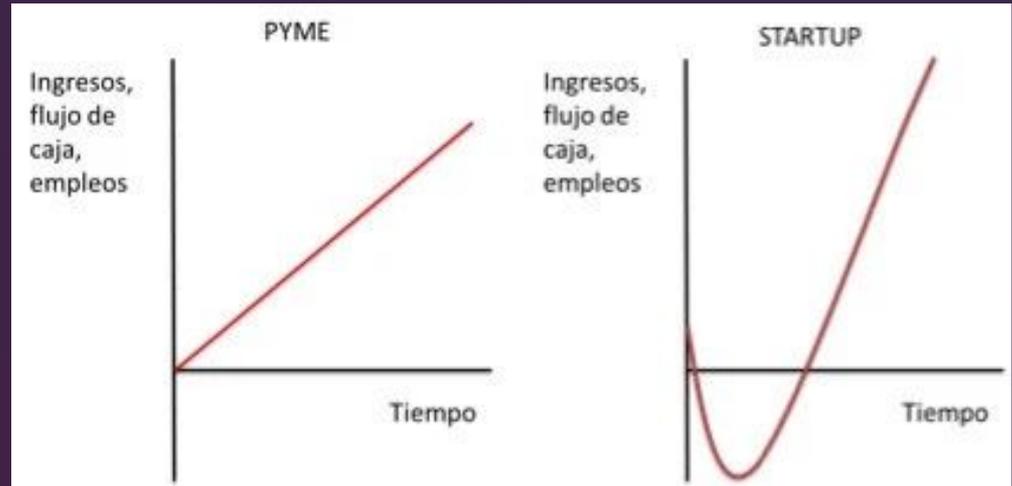


Terruco  
Octubre 2020



<PatagoniaLab>

EL VIAJE DEL  
EMPREDADOR  
CORFO



## Emprendimiento Tradicional VS Startup



# La importancia del directorio



# 1. Pymes/ Startup vs grandes empresas

En las PYMEs lo que decide el propietario es lo que se hace, ya que éste tiene todo el poder para hacer y deshacer de acuerdo a sus conocimientos, experiencias, intuiciones e incluso cambios de humor.



En las grandes empresas, el poder de los dueños está limitado.

**¿Por quien?**  
Un directorio



## 2. Importancia de un directorio

En estas empresas el poder del propietario se ve limitado por un directorio - en la mayoría de los casos - profesional, que está capacitado y orientado a la búsqueda de las decisiones correctas, lo que resulta ser beneficioso para el dueño, los trabajadores, el accionista y los clientes.

**"Los accionistas ya no están primero"**





### 3. ¿Cual es el objetivo del directorio?

**Antes**, la finalidad del Directorio era aumentar la rentabilidad para el accionista, todo lo demás era trivial e irrelevante.

**Actualmente**, los directorios velan por los grandes objetivos empresariales (rentabilidad, crecimiento, permanencia, satisfacción de clientes y escalabilidad) y también por el valor hacia el cliente, el medioambiente y otros temas.

**¿Por qué?** Porque están orientados al éxito de la empresa a largo plazo.



# Conformar un directorio



## 4. Que no hacer

Lo que no se debe hacer:

El principal error que se comete es **seleccionar a sus integrantes, basándose en el nivel de cercanía**, como criterio fundamental para escoger el directorio



Otro error que se comete es invitar a otros emprendedores o personas oportunistas que quieran escalar corporativamente. **Tampoco hay que invitar a los talentos que están sin tiempo** en sus agendas, porque aun cuando sean valiosos para la organización, no podrán contar ellos.





## 5. Que debo hacer

¿A **quién** **tienes** **que** **invitar?**

A esas personas que te pueden sacar de acciones que afecten el largo plazo de la organización.



### Que deben tener:

- Que sean buenos en los negocios
- Que tengan una mirada estratégica a largo plazo
- Que propongas metas y objetivos claros
- Que **transmitan** **una** **visión**



## 6. La diversidad, la clave

---

Debes contar con **directores conservadores y prudentes** que frenan las iniciativas, **al igual que otros más osados**. La mezcla es buena puesto que así se dan discusiones más profundas.

Respecto a este punto, para tener más diversidad, también **es importante la representación de género**, ya que las mujeres suelen abordar los temas de una forma distinta y agregan valor a los equipos.

Según el estudio Impulsa, de los 728 directores de las 100 empresas más relevantes del país, sólo 76 son mujeres



# 7. Respecto al pago de los directores

- 1) No hay pautas claras
- 2) En países como Estados Unidos usualmente se les entrega de un 0,5% a un 2,5%, en etapa temprana.
- 3) En Chile, se les suele invitar a asados, pizzas o sueldos que van de los \$200.000 a los \$700.000 al mes.





# Funciones de un directorio



## 8. Funciones de un directorio

---

Los integrantes del directorio deben desempeñar sus actividades de buena fe, con la diligencia, cuidado y reserva debidos, **salvaguardando en todo momento los intereses de la organización y de sus accionistas**. Para esto necesita contar y entregar toda la información, sin interactuar con terceros.



## 9. De acuerdo sus funciones, se pueden clasificar en:

### Formales

- Orientar a los fundadores, especialmente al CEO.
- En ciertos casos puntuales, pueden llegar a despedir y contratar al CEO.
- Representar a todos los **inversionistas** ante la compañía.
- Representar a los **fundadores** de la compañía.
- Cuidar que sus acciones velen por el interés y bienestar de la compañía.
- Cuidar de no crear situaciones que impliquen conflicto de interés.
- Mantener la **confidencialidad de lo abordado en las reuniones** de directorio.



## 9. De acuerdo a sus funciones, se pueden clasificar en:

### Informales

- Hacer todo lo posible y necesario para que los fundadores y CEO tengan éxito.
- Apoyar o no las decisiones de los fundadores y orientarlos cuando sea necesario.
- **Acceso a redes de contacto**, clientes u otro activo que beneficie a la compañía.





# 10. Funciones claves y estratégicas

- 
- **Asegurar pluralidad de opiniones** al interior del mismo, de modo que las decisiones que en él se adopten sean consecuencia de una apropiada deliberación.
  - Evaluar, ratificar y dirigir la estrategia corporativa estableciendo objetivos y metas, así como planes de acción, políticas de seguimiento, control y manejo de riesgos.
  - El Directorio decide la contratación de los servicios de asesoría especializada que requiera la sociedad.



# 10 Funciones claves y estratégicas

- 
- **Escoger, controlar, reemplazar y sugerir** retribuciones económicas para los ejecutivos encargados de llevar los grandes lineamientos estratégicos de la organización.
  - Dar seguimiento, evaluación y control a los diversos conflictos de intereses entre la administración, los miembros del directorio y los accionistas.
  - **Velar por la probidad y las buenas prácticas** de los sistemas de contabilidad y de los estados financieros de la sociedad.



# 11. Directorio vs Gerencia

---

La **Gerencia** debe entregar la información que **el Directorio** le solicite y éste respeta la forma de proceder y las actividades que establezca la Gerencia para llevar a cabo la administración y sus distintos proyectos.



# Conclusiones



# Kit Complementario

Contenido indispensable para aprobar los cursos y obtener la certificación



**Directorio**

EL VIAJE DEL  
EMPRENDIMIENTO  
2020

Terruco  
Octubre 2020



<PatagoniaLab>

EL VIAJE DEL  
EMPRENDADOR  
CORFO



# Curso: Directorio I



<PatagoniaLab>

Proyecto apoyado por

