

DIRECTORIOS EN MODO COVID

Transformación digital y preocupación por los trabajadores lideran las prioridades

Mientras el bienestar de sus empleados trabajadores gana protagonismo en las preocupaciones de los equipos directivos, un alto porcentaje decidió impulsar cambios en su política de liquidez y acceso al crédito. Las mesas en pandemia reestructuraron prioridades y avanzaron hacia una nueva normalidad, con reuniones remotas que llegaron para quedarse. Todas, conclusiones de un estudio realizado por el Centro de Gobierno Corporativo UC y Mazars Chile.

MARÍA JOSÉ TAPIA

No sólo el teletrabajo; también las reuniones de directorio de manera remota llegaron para quedarse en las empresas. Un 83,2% de los directorios nacionales,

de hecho, las mantendrán, aunque sea de manera esporádica.

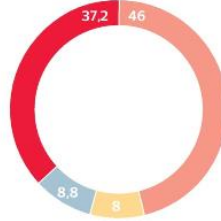
Entre junio y julio, el Centro de Gobierno Corporativo UC, en colaboración con Mazars Chile, decidió evaluar cómo los directorios se estaban habituando a la nueva normalidad que acarrea la pandemia. Para ello, las firmas encuestaron a 113 directores y presiden-

tes de empresas chilenas o presentes en Chile, en su mayoría sociedades anónimas abiertas. La misma evaluación también se había realizado en Reino Unido, Estados Unidos y Australia por Board Agenda y Mazars Internacional, en asociación con Henley Business School. Y los resultados internacionales fueron coherentes con los recabados en Chile: la transformación digital -con el 65% de las respuestas- y la preocupación por los trabajadores -con un 62%- (ver infografía), surgieron como las principales prioridades locales en un entorno de pandemia.

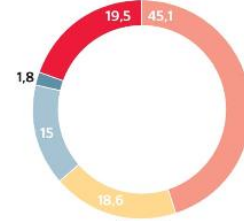
"El Covid es un fenómeno global que le pega de forma parecida a todas las empresas, independientemente del país donde estén basadas", explica el director del Centro de Go-

TRANSFORMACIÓN DEL DIRECTORIO 2021 PRODUCTO DEL COVID-19

¿Las reuniones de directorio online han sido efectivas y se mantendrán ocasionalmente en el futuro?



¿Ha mejorado el vínculo entre el directorio y la alta gerencia?



Prioridades del directorio (período: 2020-2021)

65%

Transformación digital

62%

Asuntos relacionados al lugar de trabajo, salud de los trabajadores y bienestar corporativo

55%

Vínculo efectivo con la fuerza de trabajo y/o colaboradores

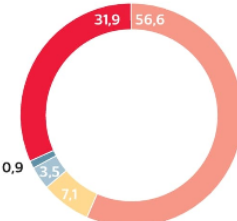
49%

Ciberseguridad

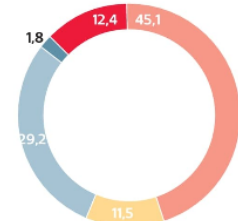
40%

Innovación y búsqueda de nuevas oportunidades dadas la disrupción de la industria

¿El directorio ha fortalecido la supervisión sobre el bienestar de sus colaboradores?



¿El directorio ha realizado cambios a largo plazo en cuanto a liquidez, acceso al crédito y capital?



FUENTE: Centro de Gobierno Corporativo UC en colaboración con Mazars Chile

bierno Corporativo UC, Luis Hernán Paul. "La transformación digital y los temas respecto al lugar de trabajo o la salud de los trabajadores son los temas más críticos que han debido abordar", añade.

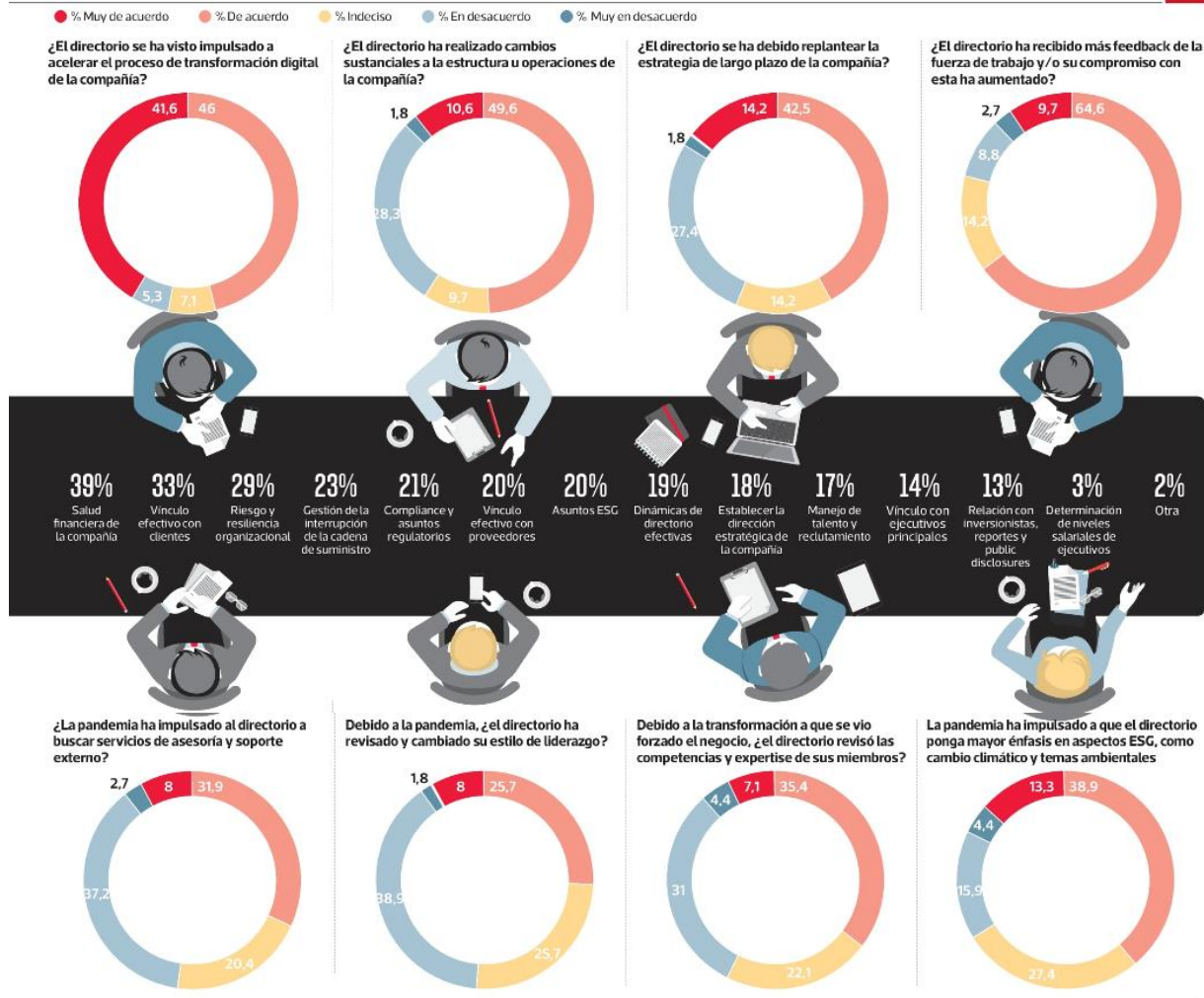
De hecho, un 87,6% de los encuestados aseguró haber acelerado el proceso de transformación digital. Aún más, un 60,2% afirmó que, a causa de la pandemia, realizó cambios sustanciales a la estructura o a las operaciones de la compañía.

Paul subraya que previo a la pandemia sí bien el cambio digital estaba en el radar, la preocupación por el entorno laboral no se evidenciaba de esta forma. Ejemplifica: "Antes en los directorios se hablaba mucho de los clientes. Y eso sí bien no ha dejado de ser importante,

cuando uno compara el tiempo relativo que se ocupa en hablar de los clientes versus los trabajadores, aumenta significativamente en favor del tema los trabajadores".

Tal es así que el Covid 19 impulsó la revisión de la estrategia a largo plazo de las empresas. Un 56,7% concordó con esa información, aunque sólo un 18% señaló como prioridad el hecho de establecer la dirección estratégica de la firma. El socio de Mazars en Chile, Rubén López, explica que esa distancia podría responder a que los directorios confían en que la estrategia actual sigue siendo la correcta para la organización, así como que la tarea de revisar la está siendo desplazada por temas más urgentes.

"La transformación digital ya estaba presen-



LA TERCERA

te en los directores antes de la pandemia, pero esta, sin duda, marcó un hito. La implementación de estrategias digitales tuvo que adelantarse a lo previsto y desplegarse rápidamente, y el cambio al trabajo remoto tuvo que hacerse casi de un día para otro”, dice.

Y si bien en el momento de la encuesta los directores en su mayoría aseguraban no haber buscado asesoría externa para sortear la pandemia, ni modificó su estilo de liderazgo, Paul señala que ya desde el segundo semestre la experiencia indica que se ha reactivado el uso de consultorías, y si ha habido cambios de liderazgo, en casos puntuales de compañías que se dieron cuenta de que, por ejemplo, sus liderazgos en el tema digital no daban el ancho.

Tras la transformación digital y el bienestar

de los trabajadores, la tercera prioridad fue el vínculo efectivo con los colaboradores.

De hecho, un 64,6% sostuvo que ha mejorado la relación entre el directorio y la alta gerencia, y un 74,3% apuntó a que la mesa ha recibido más feedback de parte de los trabajadores, y que su compromiso con ellos ha aumentado, fortaleciendo la supervisión sobre su bienestar.

Al revés, temas ambientales y de sustentabilidad aparecieron bastante más abajo. Sólo un 20% los consideró prioritarios. “La empresa y los directores afuera tienen más preocupación que los chilenos por este tema de la sustentabilidad, aunque también es un tema de etapas, una vez que sobrevivió y estas pensando en el mediano plazo, empiezan a apa-

recer con más fuerza”, destaca Paul. “Si bien más de la mitad de los directores aseguraron haber puesto mayor énfasis en temas ambientales, sociales y de gobernanza, sólo un 20% lo consideró prioridad para el año 2021. Pero creemos que la razón de esto no parece estar relacionada con su importancia, sino con el contexto, en el que existía necesidad crítica de atender aspectos inmediatos de la pandemia”, complementa López.

El 33,6% de las empresas representadas en el estudio tuvo ventas por sobre los US\$1.400 millones anuales; y en la otra punta, un 21,2% vendió menos de US\$140 millones. Servicios financieros, alimentos y bebidas y minería fueron las industrias más representadas.

Un 57,5% de ellas ha impulsado cambios de

largo plazo en cuanto a liquidez, acceso a crédito y capital. La reacción inicial de las empresas explica Luis Hernán Paul: fue la de aumentar su liquidez y si bien eso con el tiempo se ha moderado, aún las firmas no sienten que estén en una situación de normalidad. “Todavía con el virus existe la percepción de que las cosas pueden empeorar”, señala. Y en ese contexto, prefieren mantener recursos frescos y preservar su holgura crediticia por si llega a ser necesario.

Hoy coinciden los expertos: los desafíos directivos post-Covid pasan por capacitarse y no sustentar su posición sólo en la experiencia previa. Y así poder detectar a tiempo aquellos tópicos que serán claves en el futuro para la subsistencia de las empresas. ●