

# Rol del Directorio en propugnar la transformación [digital] para sostenibilidad hoy y en el futuro? (3 de 3)

Marzo 2024

Lionel Sotomayor L. [lsotomayor@quam.cl](mailto:lsotomayor@quam.cl)

*El directorio es responsable frente a los accionistas por la sostenibilidad actual y futura de la empresa.*



## Resumen

Desde establecer una visión clara hasta liderar la gestión del cambio y fomentar la innovación continua, el directorio desempeña un papel central en la creación de una organización ágil, adaptativa y preparada para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades de la transformación producto de la era digital [TD].

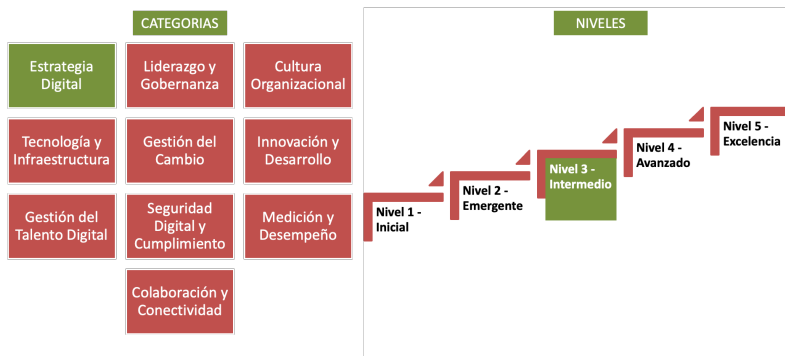
Es importante que el directorio evalúe tanto los riesgos como las recompensas y garantice el desarrollo continuo y la supervisión de la estrategia, logrando equilibrio entre el antiguo modelo de negocios y el nuevo, para sostenibilidad hoy y en el futuro.

## ¿Cómo evaluar el nivel de avance en la implementación de TD desde el directorio?

No todas las empresas están adoptando estas nuevas tecnologías al mismo ritmo en un entorno en constante evolución. Hay empresas en que sus directorios no han integrado los lineamientos de TD en sus procesos de trabajo para comprender el nivel de avance alcanzado en las iniciativas definidas por la empresa. Para esto, se requiere contar con una evaluación objetiva.

## Categorías a considerar y nivel de avance en la participación del directorio

Para establecer el estado de madurez en la orientación y seguimiento por el directorio en la transformación [digital] de la empresa y cómo modificar sus procesos de trabajo, se utiliza un scanner que considera evaluar categorías y niveles de avance en base a una encuesta (ver figura).



La categoría **Estrategia Digital**, considera la visión de desarrollo de la empresa, su estrategia de negocios, los objetivos e indicadores estratégicos y la agenda de proyectos a desarrollar.

Por su parte, el nivel **Intermedio** de madurez considera que:

- La estrategia digital está en proceso de implementación y se ajusta según sea necesario.

Avances insuficientes en establecer una hoja de ruta que privilegie el valor que se espera generar a los accionistas



- Una cultura más abierta a la innovación y el cambio.
- El directorio está comprometido y lidera activamente la transformación digital.

**¿En qué nivel estamos en cada categoría?**

Categorías	Nivel 1 (Inicial)	Nivel 2 (Emergente)	Nivel 3 (Intermedio)	Nivel 4 (Avanzado)	Nivel 5 (Excelencia)
1. Estrategia Digital					
2. Liderazgo y Gobernanza					
3. Cultura Organizacional					
4. Tecnología e Infraestructura					
5. Gestión del Cambio					
6. Innovación y Desarrollo					
7. Gestión del Talento Digital					
8. Seguridad Digital y Cumplimiento					
9. Medición y Desempeño					
10. Colaboración y Conectividad					

????

**Evaluación del avance en la participación del Directorio**

La figura siguiente presenta un ejemplo de la evaluación general (scanner) de las categorías.

Categoría	Promedio	Desviación estándar	Variabilidad
Innovación y Desarrollo	1,89	0,81	0,43
Colaboración y Conectividad	1,94	0,85	0,44
Cultura Organizacional	2,00	0,94	0,47
Liderazgo y Gobernanza	2,06	0,70	0,34
Gestión del Talento Digital	2,17	0,60	0,28
Medición y Desempeño	2,22	0,63	0,29
Estrategia Digital	2,56	1,01	0,40
Tecnología e Infraestructura	3,06	1,03	0,34
Seguridad Digital y Cumplimiento	3,22	0,71	0,22
<b>Total</b>	<b>2,31</b>	<b>0,93</b>	<b>0,40</b>



En promedio, el **nivel de madurez** está en 2 EMERGENTE y hay 5 categorías con debilidades.

Lo relevante de nuestro enfoque está en establecer la variabilidad, que mide la dispersión/ acuerdo del directorio en dichas categorías, que es del 40%.

- Liderazgo y gobernanza tiene un bajo puntaje (2) y una variabilidad del 33%, que indica un bajo grado de alineamiento en el directorio.

Nuestro esquema de trabajo genera una serie de reportes adicionales que permiten establecer las principales fortalezas y debilidades y generar proposiciones de acciones a ejecutar para mejorar los procesos del directorio.

**Para evaluar tu grado de avance y cómo generar mayor alineamiento a nivel del directorio, no dudes en contactarnos.**



Cerro El Plomo 5931, Oficina 510  
Las Condes, Santiago – Chile  
Tel. +56 (2) 2429 0870  
[www.quam.cl](http://www.quam.cl) – [lsotomayor@quam.cl](mailto:lsotomayor@quam.cl)



Lionel Sotomayor  
Director Ejecutivo

[lsotomayor@quam.cl](mailto:lsotomayor@quam.cl)

Cel: +56 (9) 9233-1958