

## ¿Vale la pena implantar el Directorio?

La experiencia demuestra que la respuesta a la pregunta título de esta nota es afirmativa; es más, hay investigadores que señalan que, **“si hubiera que hacer una sola cosa para aumentar las posibilidades de continuidad de las empresas familiares, habría que implantar y/o profesionalizar sus directorios”**, inclusive cuando la familia aun no ha preparado su protocolo familiar.

A continuación se describe seis situaciones que suelen evitar que el proceso de implantación del directorio logre el éxito esperado por una familia empresaria:

**1.- Se designan como directores a personas que dependen laboralmente de la gerencia general;** esto crea una situación indeseable, en la cual los subordinados del gerente en la gestión diaria de la empresa, se convierten en su superior y en su evaluador en el directorio.

**2.- La gerencia no se ha preparado;** básicamente al no desarrollar ciertos procesos que facilitan la implantación y operatividad del directorio, como por ejemplo: el análisis FODA, los objetivos y metas, el análisis e interpretación de los estados financieros, la auditoría externa de la información y procesos contables, la memoria empresarial, etc.

**3.- No se cuenta con un Manual del Directorio;** el cual define la misión, funciones, composición, organización, agenda genérica, operatividad y los asuntos relacionados a sus miembros (derechos, deberes, remuneración, etc.).

**4.- El gerente general es al mismo tiempo el presidente del directorio;** la concentración de ambas posiciones en una sola persona es una limitante para cumplir con las responsabilidades del directorio.

**4.- Se confunde el rol de director con las responsabilidades del gerente;** explicado simplemente, en el cumplimiento de sus funciones, “los directores son ojos, oídos y boca; pero no manos”.

**5.- No se incorporan directores externos independientes;** además de reunir el perfil requerido, no deberían de ser amigos de la familia, no deberían haber sido asesores o abogados durante los cinco años previos al nombramiento, etc.

**6.- Se esperan resultados inmediatistas;** en general es en el mediano plazo en que se logra cumplir con la misión de velar por la continuidad sostenida de la empresa en el largo plazo y por la maximización del valor en beneficio de todos los accionistas.

Para las familias que aun no cuentan con un protocolo, implantar el directorio es una oportunidad y una alternativa para mitigar o controlar los riesgos y amenazas a las que están sujetos los negocios familiares.

Para las familias que cuentan con protocolo pero que no han implantado el directorio; eviten la situación de insatisfacción que ocurre cuando no se cumple con establecer el directorio como órgano de gobierno de la empresa, recuerden que es necesario.

¡Decídase y prepare ya su directorio!; en ambas situaciones le será de utilidad.