



Liderazgo en crisis: **Aprovechar la fuerza colectiva del presidente y director ejecutivo y la junta directiva**

Jeffry Powell
*Vicepresidente ejecutivo,
Las Américas*

Charlie Horrell
*Director gerente para
Europa, Medio Oriente y
África*

Al Percival
*Director ejecutivo,
Australia
y Nueva Zelanda*

La historia muestra que el daño causado por una crisis corporativa suele ser determinado más por la calidad de la respuesta que por la gravedad de la crisis en sí misma.

Las crisis, como el retiro de productos, errores en el servicio al cliente, huelgas laborales, desastres ambientales, ofertas públicas de adquisición hostiles o investigaciones de entes reguladores, pueden, en última instancia, arruinar la reputación de una organización si no se manejan eficientemente. En contraste, las adversidades que se enfrentan con una respuesta contundente y rápida pueden de hecho convertirse en oportunidades de demostrar liderazgo decisivo y compromiso con los valores.

Mientras el foco generalmente se dirige al presidente y director ejecutivo cuando ocurre una crisis, el manejo exitoso de ellas suele ser el resultado de un trabajo en equipo bien orquestado compuesto por el presidente y director ejecutivo, la junta directiva y el secretario corporativo. La junta directiva debe proporcionar su consejo y experiencia a la administración. También debe salvaguardar los intereses de los accionistas, o para las juntas directivas no comerciales, de sus donantes, contribuyentes, miembros, ciudadanos, estudiantes y pacientes. Este rol es más que simbólico. Los inversionistas y otros observadores estarán diseccionando cada acción de la junta directiva. Y recae sobre el secretario corporativo la responsabilidad de asegurar que se sigan los procesos, que se conserve la documentación adecuada y que la información fluya sin contratiempos entre todas las partes.

Pero cumplir con estas responsabilidades exige una planificación previa. Especialmente en una época en la que los accionistas cuentan con la información de los medios de comunicación, el presidente y director ejecutivo y la junta directiva pueden verse desbordados rápidamente a menos que ya se haya implementado la infraestructura adecuada. En términos generales, la



Diligent

preparación requiere dos cosas: establecer un plan de manejo de crisis y desarrollar una infraestructura de comunicaciones antes del evento detonante.

PLANES DE MANEJO DE CRISIS

Un plan de manejo de crisis debe sacar provecho de la pericia de la administración de la compañía, RR.PP. y equipos legales. Debe indicar las responsabilidades específicas del presidente y director ejecutivo y de la junta directiva durante una crisis. El secretario corporativo debe apoyar al presidente y director general o al director principal para garantizar que el plan se siga y para anticipar información y otros recursos que la junta directiva necesitará para confrontar la crisis.

En términos generales, la preparación requiere dos cosas: establecer un plan de manejo de crisis y desarrollar una infraestructura de comunicaciones antes del evento detonante.

PLATAFORMAS DE COLABORACIÓN EN CASO DE CRISIS

Una plataforma de comunicaciones y colaboración debe permitirles al presidente y director general y a la junta directiva intercambiar información, deliberar y tomar decisiones de forma rápida y segura. Mientras la alta gerencia puede tener una oficina central en un solo lugar, los directores probablemente estarán dispersos geográficamente, en particular debido a que más compañías buscan internacionalizar sus juntas directivas. El volumen de información que se compartirán entre las partes generalmente es sustancial y se revisa con frecuencia.

La mayoría de las compañías cuentan con planes de continuidad del negocio y recuperación de desastres para manejar los riesgos de desastres a gran escala, como ataques terroristas y catástrofes naturales. Pero estas medidas con frecuencia excluyen de su alcance las comunicaciones de la junta directiva, y carecen de disposiciones para el presidente y director ejecutivo para mantener la junta directiva apreciada y comprometida si se caen los sistemas de TI de la organización. Un portal para juntas directivas hospedado independientemente de la red de una compañía proporciona un medio de comunicación eficiente y capaz de recuperarse.

EL ROL DE LOS PORTALES PARA JUNTAS DIRECTIVAS DURANTE UNA CRISIS

En un mundo donde la entrega para el día siguiente no es lo suficientemente rápida, el correo electrónico no es lo suficientemente rápido y compartir archivos PDF no es lo suficientemente fácil, un portal para juntas directivas proporciona una solución convincente como:

- ▶ **Segura y móvil:** Con un portal para juntas directivas, la información está cifrada y almacenada en un servidor externo altamente seguro. Los usuarios autorizados acceden al material de forma segura a través de una aplicación para tableta o navegador de Internet en el dispositivo de su elección.
- ▶ **En la misma página:** El uso de un eje centralizado de datos garantiza que la más reciente información esté disponible instantáneamente, lo que elimina desafíos en la distribución y control de las versiones, y da cabida a las actualizaciones de última hora.
- ▶ **Decisiva:** Algunos portales permiten firmas electrónicas para consentimientos por escrito. Las características para votar fácilmente permiten a los miembros responder rápidamente a resoluciones y aprobaciones, hacer seguimiento de cómo han respondido otros y ver qué tan cerca están de llegar a un consenso.
- ▶ **Preparada:** El portal puede tener previamente cargados planes de manejo de crisis, minutas de juntas directivas y comités anteriores, y documentos legales como estatutos y minutas de comités.
- ▶ **Informada:** Un portal para juntas directivas también proporciona una ubicación central para resúmenes y enlaces a informes de noticias, artículos de blog, entradas de Twitter y comentarios de inversionistas.

Incluso las compañías mejor administradas deben contar con que algunas interrupciones imprevistas las pondrán a prueba. Los presidentes y directores ejecutivos, juntas directivas y secretarios corporativos puede minimizar el daño, y posiblemente hasta convertir una crisis en una oportunidad de brillar, con preparación minuciosa que incluya el establecimiento de una infraestructura de comunicaciones confiable.

Nuestro producto Diligent Boards™ brinda seguridad, simplicidad y servicio a las comunicaciones de la junta directiva.

Llame: + 1 973 939 9404

Correo electrónico: info@diligent.com

Visite: www.diligent.com

