

ANEXO

MODELO DE EXCELENCIA PARA LA GESTIÓN DE DIRECTORIOS AUTOEVALUACIÓN - CUADERNILLO DE REGISTRO DE MÉTODOS Y PRÁCTICAS

En la medida en que la AUTOEVALUACIÓN es condición para concursar en el Premio Nacional a la Calidad en la Gestión de Directorios (PNCGD), completar el presente cuadernillo (Anexo) es un requisito indispensable para postularse.

Su contenido debidamente cumplimentado constituye el registro veraz y responsable de las metodologías, prácticas y resultados sobre la gestión de directorios, de acuerdo con los requisitos del Modelo de Excelencia para la Gestión de Directorios. Esta información es susceptible de ser verificada por los Examinadores de la FPNC en el caso de que la organización sea visitada en el proceso de postulación.

Otra utilidad posible de este cuadernillo es que sirva como registro de un proceso de autoevaluación interna por parte de la organización.

Instrucciones

Para realizar una Autoevaluación de su organización, usted necesitará:

1. El Modelo de Excelencia para la Gestión de Directorios.
2. El Anexo Cuadernillo de Registro de métodos y prácticas (este documento).

Antes de emprender la Autoevaluación le recomendamos que lea atentamente el Modelo y se familiarice con sus contenidos.

Siga los pasos siguientes:

- Describa sintéticamente cada Requisito en su correspondiente campo.
 - Explique el “cómo” de cada método, práctica o procedimiento: propósitos, actores, acciones, momentos, registros, revisiones.
 - Si existen evidencias del impacto de esos métodos, prácticas o procedimientos en el desempeño del directorio y/o de la organización, menciónelas.
- Utilice la tipografía establecida en el campo y mantenga su respuesta dentro de los límites fijados.
- Una vez completado un Criterio, registre en la página final (páginas 5, 9, 13, 16, 19, 22 y 29 respectivamente) los documentos que respaldan las respuestas de cada uno de los requisitos que podrán ser verificados en una visita de los Evaluadores de la FPNC.
- Una vez completado el Anexo, vuelva al Modelo y aplique la Tabla de Evaluación y Asignación de Porcentajes:
 - Relea las instrucciones de la pág. 33.
 - Evalúe los contenidos volcados en el Anexo de cada uno de los Criterios y Subcriterios y vuelque el respectivo porcentaje asignado en la siguiente Matriz de Resultados de la Evaluación.
 - Determine los puntajes de cada Criterio o Subcriterio multiplicando el Puntaje Máximo por el Porcentaje Asignado.
 - Sume los puntajes de los Subcriterios 7.1, 7.2 y 7.3 para determinar el puntaje del Criterio 7.
 - Determine el Resultado de la Evaluación sumando los puntajes de los siete Criterios (celdas grisadas).

Matriz de Resultados de la Evaluación

Criterios y Subcriterios	Puntaje Máximo	Resultados de la Evaluación	
		Porcentaje Asignado	Puntaje
1. DEFINICIÓN DE LA MISIÓN Y DE LOS ROLES QUE DESEMPEÑA EL DIRECTORIO	140		
2. DIRECTORES Y ESTRUCTURA DEL DIRECTORIO	140		
3. PROCESOS OPERATIVOS DEL DIRECTORIO	140		
4. EL DIRECTORIO Y EL EQUIPO GERENCIAL	100		
5. EL DIRECTORIO Y LOS ACCIONISTAS	90		
6. EL DIRECTORIO Y LOS DEMÁS GRUPOS DE INTERÉS	90		
7. CONTRIBUCIÓN DEL DIRECTORIO A LA EMPRESA	300		
7.1. Contribución a la Sustentabilidad	100		
7.2. Contribución a la Estrategia	100		
7.3. Contribución al Control Estratégico y de Gestión	100		
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN	1.000		

Criterio 1 Definición de la Misión y de los Roles que desempeña el Directorio

1.1. Define y entiende su misión, la mantiene actualizada y comunicada a las partes interesadas que corresponda.

1.2. Define los roles que desempeña, los actualiza, documenta y comunica.

1.3. Conoce y mantiene actualizado tanto el Estatuto Social de la empresa u organización, como el Manual de Procedimientos o Reglamento del Directorio.

1.4. Mantiene actualizado su conocimiento sobre las leyes y las reglamentaciones que regulan su accionar y el de la empresa u organización.

Criterio 1 Definición de la Misión y de los Roles que desempeña el Directorio – Detalle de los documentos que respaldan las respuestas de este Criterio a ser verificados en la Visita.

Criterio 2 Directores y Estructura del Directorio

2.1. Sugiere el perfil deseable de director y asegura que sus miembros son seleccionados en función de su conocimiento, experiencia, competencias y actitudes adecuados a su rol, garantizando que el directorio esté constituido por los integrantes que la empresa necesita en cada etapa de su desarrollo.

2.2. Está integrado por directores que conocen el desempeño que se espera de cada uno de ellos y las responsabilidades que conlleva su cargo.

2.3. Analiza el riesgo inherente a las responsabilidades de sus miembros y establece pautas para mitigarlos y/o eliminarlos.

2.4. Establece la remuneración de los directores.

2.5. Diferencia en la práctica los roles de presidente del directorio y el de gerente general.

2.6. Previene que el presidente del directorio interfiera en las operaciones cotidianas de la empresa cuando la presidencia y la gerencia general son ejercidas por personas diferentes.

2.7. Se estructura internamente para abordar las diversas temáticas que le competen.

Criterio 2 Directores y Estructura del Directorio – Detalle de los documentos que respaldan las respuestas de este Criterio a ser verificados en la Visita

Criterio 3 Procesos operativos del Directorio

3.1. Organiza la inducción de sus nuevos integrantes al negocio de la empresa y a la organización.

3.2. Asegura la formación continua de sus miembros.

3.3. Organiza la dinámica de sus actividades y las documenta.

3.4. Define los reportes clave, y establece y asegura su frecuencia de emisión y su nivel de integridad.

3.5. Gestiona su proceso de toma de decisiones con independencia de criterio y espíritu crítico.

3.6. Se asegura el tratamiento de los temas sensibles y relevantes.

3.7. Incorpora visiones externas complementarias a las propias en su proceso de toma de decisiones.

3.8. Realiza una autoevaluación periódica de su desempeño, como órgano y de cada uno de sus miembros.

Criterio 3 Procesos operativos del Directorio – Detalle de los documentos que respaldan las respuestas de este Criterio a ser verificados en la Visita

Criterio 4 El Directorio y el Equipo Gerencial

4.1. Acompaña y asesora al equipo gerencial en su gestión.

4.2. Facilita el acceso a recursos necesarios para la empresa, a partir de su capital social.

4.3. Dispone y aplica un proceso de selección y sucesión del gerente general.

4.4. Supervisa y evalúa la labor del gerente general y su equipo gerencial.

4.5. Dispone y aplica un procedimiento para fijar la remuneración del gerente general y los altos ejecutivos.

Criterio 4 El Directorio y el Equipo Gerencial – Detalle de los documentos que respaldan las respuestas de este Criterio a ser verificados en la Visita

Criterio 5 El Directorio y los Accionistas

5.1. Entiende, considera y resguarda los intereses de los accionistas, incluidos los minoritarios.

5.2. Provee sistemáticamente a los accionistas la información relevante a sus intereses sobre la actividad de la empresa.

5.3. Define y mantiene actualizada una política de dividendos, obtiene su aprobación y la aplica.

5.4. Convoca, prepara y participa de las asambleas ordinarias y extraordinarias de accionistas.

Criterio 5 El Directorio y los Accionistas – Detalle de los documentos que respaldan las respuestas de este Criterio a ser verificados en la Visita

Criterio 6 El Directorio y los demás Grupos de Interés

6.1. Se asegura de que la empresa gestione las relaciones con sus clientes para procurar la satisfacción y lealtad de éstos y cumplir las promesas explícitas sobre sus productos y servicios.

6.2. Se asegura de que la empresa gestione las relaciones con su red de comercialización para garantizar la calidad de los servicios provistos a los clientes atendidos por aquella.

6.3. Se asegura de que la empresa gestione las relaciones con sus proveedores para mejorar y garantizar la calidad de los materiales, componentes y servicios suministrados por ellos.

6.4. Se asegura de que la empresa gestione las relaciones con su personal para promover el máximo desarrollo y aprovechamiento de sus capacidades.

6.5. Se asegura de que la empresa gestione la preservación del medio ambiente.

6.6. Se asegura de que la empresa gestione la relación con la sociedad para promover la cultura de la excelencia, la conducta ética y el cumplimiento de su responsabilidad social.

Criterio 6 El Directorio y los demás Grupos de Interés – Detalle de los documentos que respaldan las respuestas de este Criterio a ser verificados en la Visita

Criterio 7 Contribución del Directorio a la Empresa

Subcriterio 7.1 Contribución a la Sustentabilidad

7.1.1. Se asegura de que la empresa tenga una adecuada gestión de riesgo.

7.1.2. Impulsa la innovación, el aprendizaje y el cambio en la organización.

7.1.3. Promueve el desarrollo de líderes en la organización.

7.1.4. Promueve y evalúa la conducta ética, íntegra y de cumplimiento normativo en la organización.

7.1.5. Se asegura de que la empresa dispone de una metodología para la prevención y abordaje de crisis.

7.1.6. Define, impulsa y promueve la cultura deseada y los valores compartidos en la organización.

Subcriterio 7.2 Contribución a la Estrategia

7.2.1. Establece los fines de la organización, y a su vez, propone y acuerda con el equipo gerencial la misión, la visión, los valores y los objetivos estratégicos.

7.2.2. Mantiene actualizado su entendimiento del negocio/actividad, del sector en el que participa y del contexto general en que opera la empresa/OSFL.

7.2.3. Se asegura de que la empresa tenga una formulación estratégica vigente y actualizada.

7.2.4. Aprueba el presupuesto anual de operaciones y de inversiones.

Subcriterio 7.3 Contribución al Control Estratégico y de Gestión

7.3.1. Realiza el seguimiento del despliegue estratégico de la empresa/OSFL.

7.3.2. Controla la ejecución de la estrategia por parte del equipo directivo.

7.3.3. Supervisa el control de gestión de las operaciones de la empresa/OSFL.

7.3.4. Monitorea y audita los estados contables, el cumplimiento del marco regulatorio y de las normativas legales, el cumplimiento de las obligaciones fiscales y previsionales, y realiza el seguimiento de desvíos e incumplimientos.

Criterio 7 Contribución del Directorio a la Empresa - Detalle de los documentos que respaldan las respuestas de este Criterio a ser verificados en la Visita