



# Programa IDOP

*Implementación de Directorios  
Operativos y Profesionales*

---

*Junio de 2019*



Instituto de Gobernanza  
Empresarial y Pública



Miembro de:  
GLOBAL NETWORK OF  
DIRECTOR INSTITUTES

*Promovemos las mejores  
prácticas de gobierno  
corporativo y la idoneidad  
profesional de los directorios  
y directores de empresa*

El IGEP es una asociación civil sin fines de lucro radicada en la Argentina y dedicada a estudiar, desarrollar y promover las mejores prácticas de gobernanza en organizaciones empresariales, no gubernamentales y públicas.

El IGEP promueve la **profesionalización y capacitación permanente de los miembros de directorios de empresas y organizaciones**, a través del desarrollo de los conocimientos, capacidades y habilidades que son imprescindibles para dotar de idoneidad su actuación profesional.

Asimismo, constituye el punto de **encuentro profesional**, tanto para directores en funciones como graduados de programas de formación y certificación como directores de empresa.

Los programas de formación y certificación del IGEP cuentan con más de 300 graduados.

## El Programa IDOP: Descripción

El Programa IDOP consiste básicamente en colaborar con empresas (PYMES) que no cuenten con directorios operativos y profesionales, para que realicen de modo periódico las funciones básicas que los definen, y las compartan y enriquezcan en reuniones de directorio que estimulen la sana competencia en un ámbito de colaboración y armonía. El programa es desarrollado por moderadores o tutores (coaches) y supervisores altamente capacitados que acompañan a los directivos de las empresas durante el proceso.

Para ello, se comenzará realizando un diagnóstico del gobierno corporativo de la empresa, de modo tal que los accionistas designen un **equipo de directores** con características complementarias y determinados perfiles. El diagnóstico incluirá una recomendación de periodicidad de las reuniones.

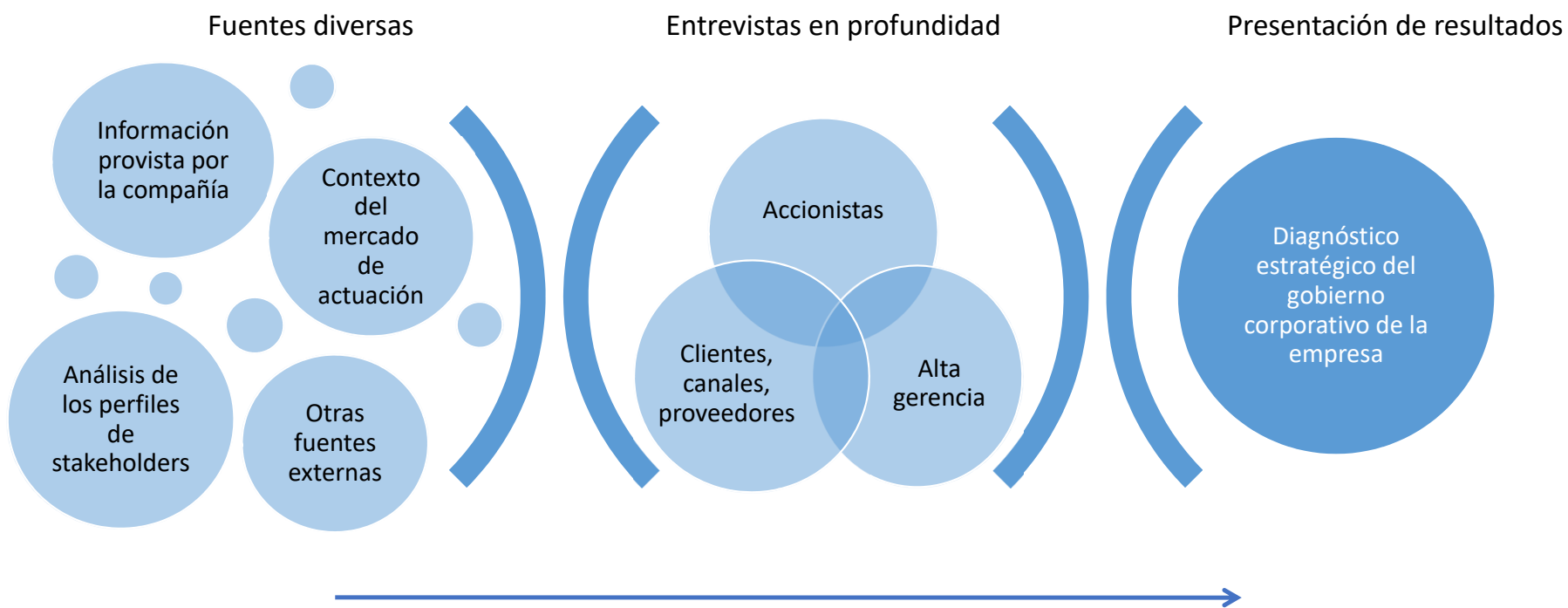
Luego de presentar este diagnóstico a los accionistas y principales responsables de la empresa, se procederá a desarrollar la segunda instancia del Programa IDOP. Para ello, se designarán **dos moderadores**:

1. Moderador técnico: experto en temáticas de directorio (PYMES).
2. Moderador relacional: experto en dinámica de grupos y gestión de reuniones conflictivas.

El Programa IDOP finaliza al cabo de **seis reuniones de directorio**. En dicha instancia se entregará un **certificado** de participación del mismo y un **reporte global de resultados** así como un reporte individual (confidencial) para cada uno de los miembros partícipes (directores).

# Elaboración del Diagnóstico Estratégico del gobierno corporativo de la empresa

## Abordaje integral del gobierno corporativo de la empresa



# PERFILES HABITUALES<sup>1</sup> DE LOS MIEMBROS DEL DIRECTORIO



1. Adaptación propia de los roles desarrolladas por Belbin (Team Roles Inventory)

## Implementación del Programa IDOP: Metodología propietaria (JACRAR)

Reunión	Timing e	Objetivos	Principales tareas
1ra	Día 1	Explicación metodológica y organizacional. Establecimiento de objetivos del directorio y distribución de roles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Explicación metodológica sobre el desarrollo de Programa</li> <li>✓ Entrega de material de lectura/soporte</li> <li>✓ Coordinación de cronograma y cuestiones operativas</li> <li>✓ Debate/emergentes de diagnóstico estratégico</li> <li>✓ Establecimiento de objetivos del directorio y distribución de roles</li> </ul>
Interregno	Un mes	Proceder a diseñar y desempeñar las funciones propias del rol asignado	Reuniones individuales coach-director para establecer los lineamientos de las tareas específicas a realizar. Solicitar, analizar y/o preparar informes/documentación para desempeñar su rol de director
2da	Día 30	Presentación y debate de los cursos de acción colectivos e individuales a realizar para alcanzar los objetivos propuestos	Descripción por parte de cada miembro de las tareas a realizar. Información a solicitar a las gerencias, información externa. Modo de presentar la información generada. Distribución específica de roles y tareas (colectivas e individuales).
Interregno	Un mes	Elaborar / solicitar la información necesaria	Reuniones / pedidos a gerentes y/u otros Consultas telefónicas/mail con coach sobre documentación
3ra	Día 60	Cumplir con orden del día desplegando y debatiendo la información apropiada para ello	Cada director presenta sus informes y se debaten en profundidad. Se identifican aspectos de mejora
Interregno	Un mes	Mejorar los contenidos de la documentación y la calidad de los debates	Reuniones / pedidos a gerentes y/u otros Consultas telefónicas/mail con coach sobre documentación

## Implementación del Programa IDOP: Metodología propietaria (JACRAR)

Reunión	Timing e	Objetivos	Principales tareas
4ta	Día 90	Abordaje de temáticas estratégicas y polémicas	Se tratarán temas de importancia estratégica que pongan a prueba el funcionamiento del directorio en contexto de stress (ej.: sucesión de presidente y/o gerente general, compra o venta de activo estratégico, etc).
Interregno	Un mes	Coaching técnico y relacional a los miembros del directorio	Reuniones individuales con c/u de ellos para dar soporte en temas técnicos y mejorar la performance relacional del grupo
5ta	Día 120	Desarrollar una reunión de directorio profesional	La reunión se ciñe al orden del día. Se producen diálogos sucintos, focalizados en los temas a tratar, contando con la información necesaria y en un marco de espíritu constructivo. Se cuenta con la visita de experto externo en un área de interés del directorio
Interregno	Un mes	Lograr independencia técnica de los directores	Cada miembro desarrollará sus tareas específicas y preparación para la reunión sin el soporte técnico-relacional del moderador
6ta	Día 150	Evaluación y cierre del Programa IDOP	Reunión acotada de directorio. Presencia del supervisor. Comentarios sobre el Programa IDOP. Consideraciones sobre las necesidades de continuidad del mismo. Entrega de certificado de participación, reporte grupal e individuales. Almuerzo / cena de cierre

## PRINCIPALES FUNCIONES DEL DIRECTORIO OPERATIVO Y PROFESIONAL (IDOP)

### Funciones colectivas del directorio:

- ✓ Control de gestión del negocio
- ✓ Evaluación y coaching de la alta gerencia
- ✓ Gestión de riesgos, oportunidades y sustentabilidad
- ✓ Gestión de crisis

### Principales tareas del moderador técnico

- ✓ Brindar soporte técnico personalizado a los miembros del directorio
- ✓ Realizar la minuta “técnica” de las reuniones de directorio
- ✓ Moderar las reuniones de directorio (desarrollo del orden del día)

### Principales tareas del moderador relacional

- ✓ Fortalecer y desarrollar la inteligencia emocional de los directores, promover el trabajo en equipo, contribuir a la comunicación eficaz y completa de temas relevantes
- ✓ Realizar la minuta “relacional” de las reuniones de directorio
- ✓ Afianzar el diálogo productivo (constructivo y enfocado) entre los miembros del directorio e interceder en controversias de interacción





# Autoridades del Programa



**Ing. Alejandro  
MARCHIONNA FARE**

Licenciado en Investigación Operativa e Ingeniero Industrial (UCA). MBA (Harvard). Posgrado en Docencia Universitaria (UBA). Secretario, Asociación Civil IGEP



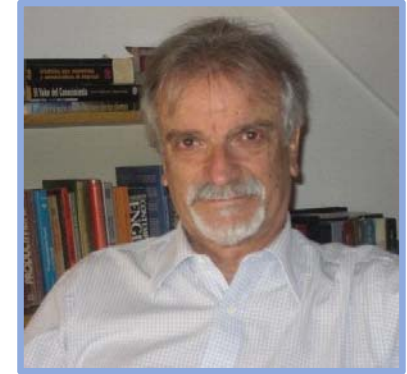
**Ing. Raúl Angel  
RODRÍGUEZ**

Ingeniero Industrial (UBA), diploma de honor. Egresado (diploma de honor), Programa Master en Economía y en Administración de Empresas (ESEADE). Perfeccionamiento en Japón y Estados Unidos. Director Profesional de Empresas, certificación IGEP. Director Profesional Empresas de Capital Abierto, certificación IGEP.



**Mag. Juan  
CLAVIN**

Licenciado en Economía (UBA). Egresado con diploma de honor del Master de Administración de Empresas (ESEADE). Director Profesional de Empresas, certificación IGEP.



**Lic. Mario  
LOMBARDOZZI**

Licenciado en Relaciones del Trabajo (UBA) y Psicólogo Social (Escuela Psicoanalítica de Psicología Social). Docente de la Maestría y Especialización en Gestión de la Innovación de la Facultad de Ciencias Económicas- UBA.

