

# **Taller de Fortalecimiento Institucional del Directorio**

*Synergos Senior Fellow*

***Guillermo Carvajalino***

Fundación Esquel - Ecuador

Quito, Julio 22 de 2003

# Objetivos del Taller

- Generar un proceso de reflexión y definición de los roles y responsabilidades del Directorio.
- Promover una mayor participación del Directorio en las actividades estratégicas de la Fundación.
- Formular acciones concretas que orienten al Directorio y a la Administración, de cara a los retos de Esquel en el inmediato futuro.

# Agenda

- 1 Objetivos, alcance y metodología del Taller
- 2 Sesión de la mañana
  - a. Roles y responsabilidades de un Directorio eficaz
  - b. Autoevaluación del Directorio de Esquel
- 3 Sesión de la tarde
  - a. Los retos de Esquel y el rol del Directorio
  - b. Manos a la obra – Bases de un Plan de Acción
- 4 Conclusiones y Compromisos

# ¿Qué es un Directorio eficaz?

Quito, Julio 2003

# El Directorio eficaz

## Contenido

- Roles esenciales
  - Orientación estratégica
  - Representación externa
  - Sostenibilidad Financiera
- Pistas para crear un Directorio eficaz
  - Pistas para los miembros
  - Pistas para la dinámica del Directorio
  - Pistas para mejorar la estructura

# **El Directorio eficaz**

## **Los tres Roles esenciales**

- **Direccionamiento Estratégico**
- **Representación Externa**
- **Sostenibilidad financiera**

# **El Directorio eficaz**

## **Direccionamiento Estratégico**

### **La importancia del Plan**

- **El Plan como unificador** (objetivos, conceptos y criterios)
- **El Plan como Faro** (lectura del entorno)
- **El Plan como Ancla** (coherencia)
- **El Plan vivo** (evaluación y coyuntura)

# El Directorio eficaz

## Direccionamiento Estratégico

### El Plan y el Directorio

- En el diagnóstico: apoyo en la lectura del entorno
- En la formulación: validación y aprobación de políticas
- En la ejecución: compromiso con la orientación
- En la evaluación: seguimiento y monitoreo

# El Directorio eficaz

## Representación Externa

- Regulación de expectativas
- Identificación de oportunidades
- Representación “expresa” y “tácita”
- La doble vía de la representación
- La habilidad de decir “no”

# El Directorio eficaz

## Sostenibilidad financiera

### Dimensiones

- Protección del Patrimonio (responsabilidad fiduciaria)
- Racionalidad de la administración (responsabilidad gerencial)
- Captación de fondos (responsabilidad estratégica)

# El Directorio eficaz

## Captación de Fondos

- Conocer la “causa”
- Establecer y nutrir contactos
- Identificar y proponerse metas personales
- Los recursos no son sólo plata

# El Directorio eficaz

## Pistas para los miembros

- Primero: ¿Por qué estoy aquí?
- Conocer la Misión, Valores, y Políticas
- Liderazgo y entusiasmo
- Respaldar las decisiones mayoritarias
- Confidencialidad
- Función directiva y función administrativa
- Intereses particulares vs. institucionales
- Asistir con asiduidad

# **El Directorio eficaz**

## **Pistas para mejorar la dinámica**

- Periodicidad de las reuniones
- Preparación de las reuniones
- Dinámica de las sesiones
- Actividades post-sesión
- **Actividades no presenciales**
- **Evaluación del Consejo**

# **El Directorio eficaz**

## **Pistas para mejorar la Estructura**

- Tamaño
- Representatividad y diversidad
- Creación de un Comité Ejecutivo
- Creación de Comités asesores o ad – hoc
- La nominación de miembros
- La estrategia de sucesión