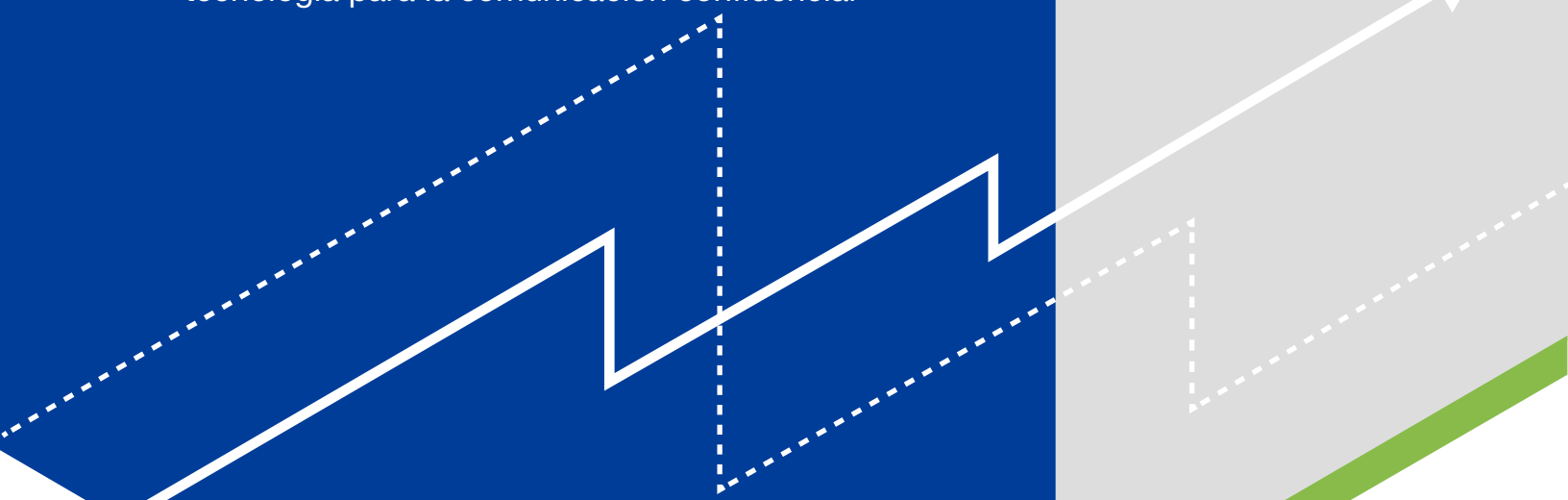
Un informe de Forrester
encargado por Diligent

Octubre de 2018

La brecha digital en los Consejos de Administración: los consejeros deberían optimizar el uso de la tecnología

Demasiados Consejos de Administración todavía utilizan el correo electrónico personal y no usan la tecnología para la comunicación confidencial



FORRESTER®

Índice

1 Resumen ejecutivo

2 Las prácticas de comunicación deficientes en los Consejos de Administración exponen a las empresas a sufrir ciberataques

5 Los Consejos se benefician de la tecnología, pero podrían optimizar su uso

7 Lista para mejorar las prácticas de gobierno corporativo

10 Apéndice

Directora del proyecto:
Sarah Brinks, Consultora de impacto sobre el mercado

Contribuye a la investigación:
Grupo de investigación sobre seguridad y riesgo de Forrester

ACERCA DE FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting proporciona servicios de consultoría basados en análisis objetivos e independientes para ayudar a los directivos a tener éxito en sus empresas. Con un alcance muy extenso que va desde una breve sesión de estrategias hasta proyectos personalizados, los servicios de Forrester Consulting le ponen en contacto directamente con analistas que realizan informes especializados para los retos específicos de su empresa. Para obtener más información, visite forrester.com/consulting.

© 2018, Forrester Research, Inc. Todos los derechos reservados. Queda terminantemente prohibido reproducir o copiar este documento. La información está basada en los recursos disponibles. Las opiniones aquí presentadas reflejan juicios de valor válidos en el momento de su realización y están sujetas a cambios. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar y Total Economic Impact son marcas comerciales de Forrester Research, Inc. El resto de marcas comerciales son propiedad de sus respectivas empresas. Para obtener más información, visite forrester.com. [E-37916]

FORRESTER®

El 50 % de las comunicaciones internas de los Consejos de Administración se realiza a través del correo electrónico personal, y un 53 % de los Consejos de Administración de América del Norte, un 51 % de los de Europa y un 48 % de los de Asia-Pacífico utilizan el correo electrónico personal para comunicarse con otros miembros del Consejo y compartir información confidencial.

El 87 % de los Consejos de Administración está preocupado por la seguridad de sus datos y de las comunicaciones con los otros consejeros.

Resumen ejecutivo

Los profesionales de gobiernos corporativos nunca habían tenido tanta presión por impulsar el rendimiento de la empresa, fomentar la cultura y ética empresarial y evitar problemas críticos como los ataques cibernéticos y el incumplimiento de las regulaciones. En este estudio, se entiende por "profesionales de gobiernos corporativos" los miembros de los Consejos de Administración, los consejeros/as, los asesores jurídicos, los secretarios/as del Consejo y el personal de relaciones con inversores. Los Consejos de Administración no pueden seguir dependiendo de prácticas de seguridad deficientes y enfoques obsoletos para mantener los documentos confidenciales a salvo de ataques cibernéticos. Los Consejos de Administración necesitan una tecnología que permita una gestión integral del gobierno corporativo, puesto que comunicarse, colaborar y tomar decisiones de manera segura es imprescindible para utilizar de manera más efectiva el tiempo limitado de las reuniones.

En abril de 2018, Diligent Corporation encargó un estudio a Forrester Consulting para evaluar el uso de la tecnología en las actividades de gobierno corporativo de los Consejos de Administración. Forrester realizó una encuesta en línea a 411 profesionales de gobiernos corporativos de 11 países de todo el mundo en América del Norte, Europa y la región Asia-Pacífico para explorar este tema. El estudio determinó que los miembros de los Consejos de Administración y los profesionales de gobiernos corporativos no consideran que sus prácticas de comunicación deban seguir las prácticas de seguridad cibernética de la empresa. Estos mismos Consejos de Administración confían en la tecnología para que les ayude a aumentar su visibilidad en toda la organización, pero la mayoría todavía debe implementar con éxito una solución de gestión de gobierno corporativo (enterprise governance management, EGM) que permita una supervisión eficaz en áreas tan importantes como el riesgo cibernético y la comunicación en situaciones de crisis.

PRINCIPALES CONCLUSIONES

- **Más de la mitad de las comunicaciones internas confidenciales de los Consejos de Administración se realizan a través del correo electrónico personal.** El 56 % de los miembros de los Consejos de Administración utiliza el correo electrónico personal (no el de la empresa) para comunicarse con otros miembros del Consejo sobre los asuntos del Consejo de Administración. El uso del correo electrónico personal pone en riesgo de ataques cibernéticos, vulneraciones y filtraciones de información confidencial a los Consejos de Administración. Poco más de un tercio de los Consejos de Administración utiliza canales de comunicación seguros, mientras que el resto se arriesga a las pérdidas potenciales que suponen los métodos de comunicación no protegidos.
- **Muchos Consejos de Administración no recurren a la tecnología para aumentar su visibilidad y obtener nuevas perspectivas.** La tecnología integrada ayuda a los Consejos de Administración a entender mejor las áreas de mayor riesgo, visualizar informes integrales de las categorías de gobierno corporativo, y obtener una mejor perspectiva de las operaciones de la empresa. La tecnología de gobierno corporativo permite a los Consejos de Administración identificar las posibles áreas de riesgo rápidamente y de forma integral y trabajar posteriormente con los directivos para hacer frente a las vulnerabilidades de la empresa. Sin embargo, en la actualidad pocos Consejos de Administración utilizan esta tecnología.
- **Con frecuencia, la tecnología supone un obstáculo a la actuación de los Consejos de Administración en situaciones de crisis.** Aquellos Consejos de Administración que han experimentado una crisis (por ejemplo, problemas de relaciones públicas, asuntos legales, activismo accionista o filtraciones de datos) afirman que la tecnología que tenían en el momento de la crisis supuso un obstáculo o no les resultó útil para responder en el margen de tiempo requerido y proteger la comunicación entre consejeros.

FORRESTER®

Las prácticas de comunicación deficientes en los Consejos de Administración exponen a las empresas a sufrir ciberataques

Los Consejos de Administración han adoptado muchos tipos de tecnología para la gestión de las reuniones del Consejo, desde tecnología para programar las reuniones hasta tecnología para acceder a los documentos, entre otros. Sin embargo, las prácticas emergentes de los profesionales de gobiernos corporativos ponen en riesgo de sufrir un ciberataque a los Consejos de Administración y a sus empresas, lo que les expone también a los grandes costes y las graves repercusiones de que se filtren información confidencial o asuntos confidenciales. Tras encuestar a 411 profesionales de gobiernos corporativos, detectamos lo siguiente:

- **La mitad de los profesionales de gobiernos corporativos utiliza su correo electrónico personal para comunicaciones confidenciales del Consejo de Administración.** Los miembros de los Consejos de Administración son los mayores usuarios del correo electrónico personal, con un 56 %, seguidos por los altos directivos, con un 51 %. Entre las prácticas más comunes que ponen en riesgo de ciberataque a las empresas se encuentran el envío de documentos del Consejo de Administración y las conversaciones sobre temas confidenciales como fusiones y adquisiciones, despidos y otros asuntos legales delicados a través del correo electrónico personal. Independientemente del riesgo, el uso del correo electrónico personal para comunicaciones del Consejo de Administración es algo común en todos los Consejos de empresas de todos los tamaños y regiones. América del Norte presenta el mayor uso con un 53 %, seguida de cerca por Europa con un 51 % y, en último lugar, Asia-Pacífico con un 48 %. Los Consejos de Administración son lentos a la hora de adoptar métodos de comunicación más seguros como la mensajería segura para los consejeros, ya que solo el 35 % de los Consejos de Administración utiliza este método en la actualidad. La región Asia-Pacífico y Europa han sido objeto de una mayor adopción de la mensajería segura, con un 37 % y un 36 %, respectivamente, cifra que contrasta con solo un 30 % en América del Norte. Incluso entre los Consejos de Administración que utilizan portales para el Consejo de Administración, un 55 % sigue utilizando el correo electrónico personal para las comunicaciones internas del Consejo.

  Solo el 42 % de los Consejos de Administración posee actualmente un portal para el Consejo que incluya una función de chat o mensajería instantánea segura. Por "función de chat" se entiende la posibilidad de enviar mensajes seguros a individuos o grupos. El uso de la función de chat varía según la región. Los Consejos de Administración de Asia-Pacífico hacen el mayor uso actual de las funciones de chat, con un 48 %, en el marco de su actual gestión de los Consejos, seguidos por los de Europa, con un 45 %, y por los de América del Norte, con un 31 %. Los profesionales de gobiernos corporativos deben alinear sus propias prácticas de comunicación con las prácticas de ciberseguridad de la empresa y utilizar solo herramientas de comunicación seguras. Las funcionalidades que ayudarían a los Consejos de Administración a hacer mejor su trabajo varían de una región a otra. Las salas de negociación virtuales (Virtual Deal Rooms, VDR según sus siglas en inglés) y la función de chat son las principales herramientas que ayudarían a los encuestados de todas las regiones a hacer mejor su trabajo. Además, en Europa consideran que las funciones de voto y de redacción de actas les ayudarían. En cambio, los Consejos de Administración de América del Norte citaron las funciones de redacción de actas, y también priorizaron las funciones de gestión de proyectos y de archivado y búsqueda de documentos. Por último, los Consejos de Administración de Asia-Pacífico coincidieron en que las funciones que más les ayudarían a hacer mejor su trabajo son la de redacción de actas y la de archivado y búsqueda de documentos.

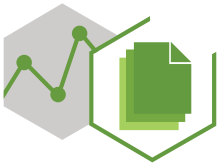
El 47 % de los Consejos de Administración utiliza herramientas de mensajería instantánea para su comunicación interna. Los Consejos de Administración de Asia-Pacífico presentan la adopción más alta de la mensajería instantánea para su comunicación interna, con un 57 %. Los Consejos de Europa ocupan el segundo lugar con un 50 %, pero en América del Norte solo el 29 % de los Consejos de Administración utiliza herramientas de mensajería instantánea.

› **Casi el 30 % de los miembros de los Consejos de Administración notificó haber perdido o extraviado un teléfono, tableta u ordenador el año pasado.** Otro 23 % informó de la pérdida de activos en papel, por lo que la pérdida de dispositivos y documentos es la brecha de seguridad más común. El uso de dispositivos está aumentando; el 91 % de los Consejos de Administración usa herramientas como portales para el Consejo de Administración en un ordenador portátil o de sobremesa el 59 % en una tableta, y el 54 % en un teléfono móvil. Sin embargo, nuestro estudio determinó que estos datos no son exclusivos de una región o tamaño de empresa concretos, sino que son comunes a todos los Consejos de Administración del mundo. Dado el porcentaje de dispositivos perdidos o extraviados, las herramientas que ofrecen la posibilidad de eliminar de forma remota los datos de un dispositivo pueden resultar más atractivas para los Consejos de Administración cuyos miembros acceden a los materiales del Consejo a través de dispositivos móviles. Los encuestados de todas las regiones coincidieron en que la pérdida de dispositivos constituye la principal amenaza a la seguridad, ya que el 45 % de los miembros de los Consejos de Administración norteamericanos admitió haber perdido algún dispositivo, seguidos del 30 % de los encuestados europeos y del 28 % de los de Asia-Pacífico.

  Debido a la frecuente pérdida de dispositivos y documentos, la tecnología segura que puede evitar los ataques cibernéticos es fundamental para aplacar los mayores temores de los miembros de los Consejos de Administración: las acusaciones de fraude o corrupción, los incidentes cibernéticos, la exposición pública de incumplimiento normativo, y el riesgo reputacional. La mayoría de empresas puede permitirse pagar las multas por incumplimiento normativo, pero muchas de ellas no podrían sobrevivir a la consecuente pérdida de clientes[1]. Esta es una razón de mayor peso para proteger los documentos de posibles pérdidas o filtraciones.

› **El 41 % de los Consejos de Administración se muestra muy preocupado por su capacidad para proteger sus comunicaciones y el intercambio de datos.** Los Consejos de Administración carecen de la tecnología que necesitan para evitar los ataques cibernéticos y cumplir con los requisitos normativos. Las amenazas cibernéticas son cada día más avanzadas, por lo que la necesidad de garantizar la protección de la comunicación entre los miembros y los materiales de los Consejos de Administración nunca había sido tan importante. Los Consejos de Administración están muy poco satisfechos con su actual visibilidad de las políticas de ciberseguridad de la empresa. Los posibles litigios o los litigios pendientes son uno de los ámbitos en los que los Consejos de Administración europeos necesitan más ayuda, en comparación con América del Norte o Asia-Pacífico. Esta insatisfacción se deriva de los retos a los que se enfrentan los Consejos de Administración al utilizar esta tecnología, incluida la protección de documentos/materiales del Consejo, el control de accesos, el cumplimiento de los requisitos de cumplimiento y la garantía de transparencia en sus acciones, entre otras (véase el gráfico 1). Aunque todas las regiones hacen frente a estos retos, los Consejos de Administración de Asia-Pacífico son los que más dificultades tienen para superarlos.

El 29 % de los profesionales de gobiernos corporativos perdió o extravió un teléfono móvil, tableta o portátil en el último año.

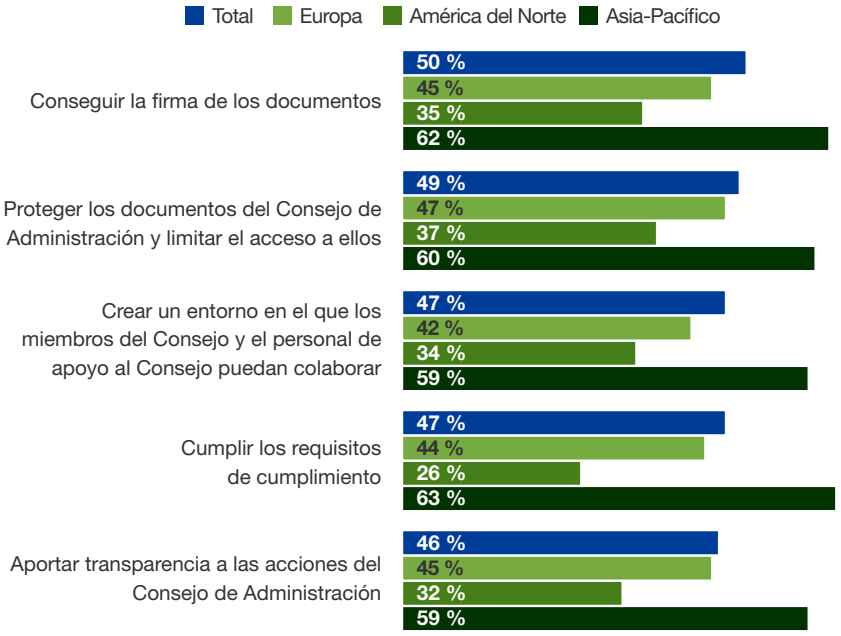


El 49 % de los Consejos de Administración considera difícil proteger los materiales del Consejo y controlar el acceso. Este es un problema de mayor envergadura en Asia-Pacífico (60 %), en comparación con Europa (47 %) y América del Norte (37 %).

Grafico 1

"¿Hasta qué punto suponen un reto cada una de las siguientes acciones en relación con la tecnología que se usa en el Consejo de Administración?"

(Se muestran las respuestas "Supone un reto" y "Supone un gran reto")



Base: 411 responsables de gobiernos corporativos de todo el mundo
Fuente: estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Diligent, agosto de 2018.

Los Consejos se benefician de la tecnología, pero podrían optimizar su uso

En la actualidad, se ha adoptado tecnología para ayudar a gestionar las responsabilidades de gobierno corporativo. Sin embargo, aún queda mucho camino por recorrer antes de que los Consejos de Administración logren un gobierno corporativo digital integral. Dada la naturaleza sensible de los materiales que se tratan dentro y fuera de las reuniones de los Consejos de Administración, las organizaciones necesitan tecnología que optimice el proceso de forma integral y proporcione funciones de gobierno corporativo, fomente la colaboración y garantice la seguridad mucho más allá de la sala de reuniones del Consejo.

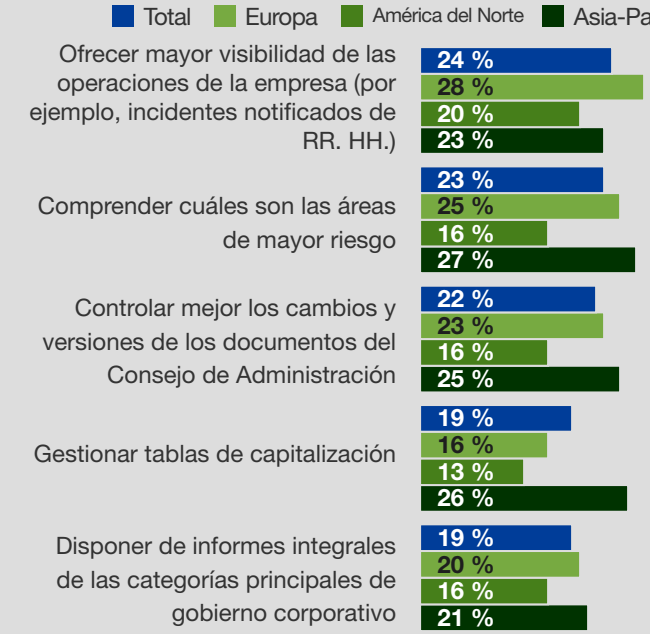
Los retos son los siguientes:

- **En la actualidad, menos de un tercio de las responsabilidades de gobierno corporativo se resuelven gracias a la tecnología.** Solo en el caso de los Consejos de Administración norteamericanos, más de un tercio de determinadas responsabilidades de gobierno corporativo se resuelven gracias a la tecnología. Aunque la preparación de informes, la facilidad de agendar reuniones y el acceso a los documentos de las reuniones son aspectos importantes, no resuelven los mayores retos de gobierno corporativo a los que deben enfrentarse los Consejos de Administración en la actualidad. Las responsabilidades de gobierno corporativo que menos probabilidades tienen de resolverse con la tecnología disponible actualmente son disponer de informes integrales de las categorías principales de gobierno corporativo, para poder comprender las áreas de mayor riesgo y obtener una visión de las operaciones de la empresa, como por ejemplo los incidentes en el departamento de recursos humanos (véase el gráfico 2). Estas áreas de gobierno corporativo constituyen un desafío para los Consejos de Administración a nivel mundial. Los Consejos de Administración saben que la tecnología adecuada puede contribuir a garantizar el cumplimiento de los requisitos normativos, aumentar el acceso a los datos correctos, permitir que los miembros del Consejo tomen mejores decisiones y mejorar la comprensión global de la seguridad.
- **Los componentes esenciales de gestión de gobierno corporativo (enterprise governance management, EGM según sus siglas en inglés) mejoran la seguridad.** El 87 % de los Consejos de Administración está entre moderadamente y sumamente preocupado por la seguridad del intercambio de los datos del Consejo y las comunicaciones entre miembros del Consejo. El 92 % de los Consejos de Administración en Asia-Pacífico está al menos moderadamente preocupado por la seguridad de sus comunicaciones e intercambio de datos, seguido por el 87 % de los de Europa y el 77 % de los de América del Norte. Como resultado, les interesa la tecnología que les ayude a organizar, optimizar los procesos y proteger la información relacionada con las actividades de gobierno corporativo de los Consejos de Administración. Los Consejos de Administración encuestados mencionaron cuáles eran los componentes esenciales para alcanzar el éxito en la gestión de dirección empresarial (véase el gráfico 3). A medida que mejoran los programas y la tecnología de gobierno corporativo de los Consejos de Administración, la gestión de riesgos y el cumplimiento, hay disponibles funcionalidades más avanzadas de gobierno corporativo que, en última instancia, se traducen en un mejor rendimiento y un mayor valor de la empresa que los usa. Los Consejos de Administración deben determinar si la tecnología que usan en la actualidad aporta valor a su empresa y qué tecnología deberían usar en el futuro[2].

El 20 % de los Consejos de Administración afirmó que un portal para el Consejo de Administración que permita compartir notas, así como el intercambio y envío de documentos es lo más eficiente. El 22 % de los Consejos de Administración de Asia-Pacífico coincide con esta afirmación, así como el 19 % de los Consejos de Administración de América del Norte y Europa.

Gráfico 2

"¿Cuáles de las siguientes responsabilidades de gobierno corporativo ya han sido resueltas en su organización gracias al uso de tecnología?" (Se muestran las 5 respuestas menos comunes)

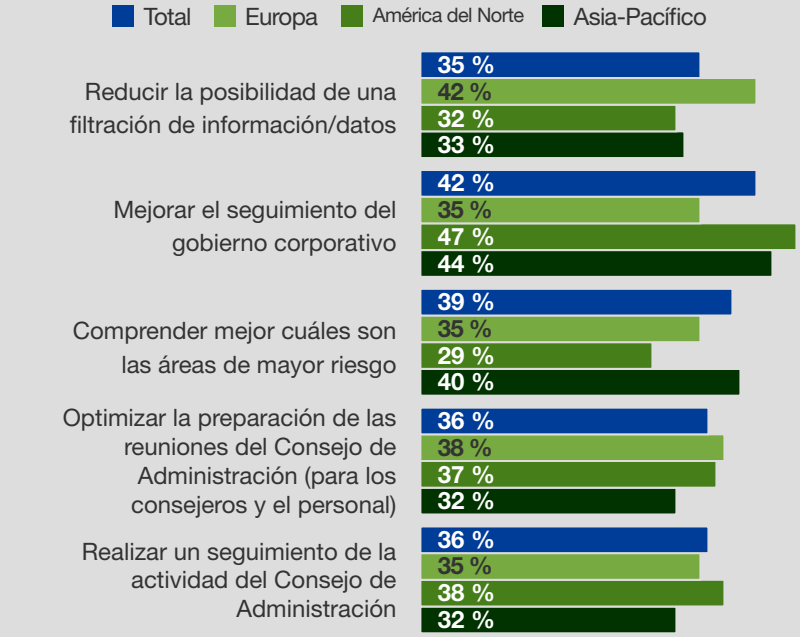


Base: 411 responsables de gobiernos corporativos de todo el mundo
Fuente: estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Diligent, agosto de 2018.

El 38 % de los Consejos de Administración de Asia-Pacífico, el 35 % de los de Europa y el 30 % de los de América del Norte creen que contar con una mayor comprensión de las áreas de mayor riesgo para su Consejo gracias al uso de tecnología sería muy positivo para la empresa.

Gráfico 3

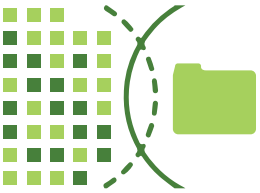
"Clasifique los cinco componentes más importantes para lograr una gestión de gobierno corporativo adecuada". (Se muestran las 5 respuestas más comunes)



Base: 411 responsables de gobiernos corporativos de todo el mundo
Fuente: estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Diligent, agosto de 2018.

FORRESTER®

› **La adopción de portales para el Consejo de Administración es alta, pero su uso es limitado.** Aunque los portales para el Consejo de Administración pueden ser útiles para mejorar la comunicación y el cumplimiento de las directrices de gobierno corporativo, aún deben resolverse las malas prácticas de los profesionales de gobiernos corporativos. El uso de portales para el Consejo de Administración es más alto en Asia-Pacífico, donde un 54 % de los Consejos de Administración lo utilizan actualmente, seguido por el 48 % de los Consejos de Administración de Europa. El uso de portales para el Consejo de Administración es más bajo en América del Norte, donde solo un 32 % de los Consejos de Administración lo usa actualmente. El correo electrónico (personal y regulado por la empresa) y las conferencias telefónicas/videoconferencias son las tecnologías utilizadas más comúnmente para la comunicación interna. En la región de Asia-Pacífico y Europa se usa principalmente la misma tecnología para gestionar los Consejos de Administración; se confía más en la videoconferencia, con un 72 % de uso en Asia-Pacífico y un 68 % en Europa. El correo electrónico y los PDF son la segunda tecnología más utilizada en estas regiones, con un 70 % de uso en Asia-Pacífico y un 74 % en Europa. Los servicios de colaboración en la creación de documentos son la tercera tecnología más utilizada por los miembros de los Consejos de Administración con un 66 % en Asia-Pacífico y un 69 % en Europa. En América del Norte también se utiliza la videoconferencia (58 %) y el correo electrónico y los PDF (69 %), pero la principal tecnología para la gestión de los Consejos en dicho territorio son las conferencias telefónicas, con un 74 %. Otra tecnología como las herramientas de gestión de proyectos y las salas de negociación virtuales (Virtual Deal Rooms, VDR) aún no han sido ampliamente adoptadas. La adopción de VDR más baja es la de América del Norte, con un 16 %, porcentaje que contrasta con el de Asia-Pacífico, un 42 %, y el de Europa, con un 40 %. El 29 % de las empresas todavía utiliza el papel para la gestión de sus Consejos. Casi un cuarto de los Consejos de Administración admite haber perdido documentos en papel en el último año, por lo que este tipo de comunicación debe ser abandonada en favor de canales digitales más seguros.



El 40 % de los Consejos de Administración que experimentaron una crisis en los últimos dos años no recibió ninguna ayuda de la tecnología actual o se vio obstaculizado por esta a la hora de recibir información de sus asesores jurídicos.

Lista para mejorar las prácticas de gobierno corporativo

El uso estratégico e integral de la tecnología para la gestión de gobierno corporativo (EGM, según sus siglas en inglés) permite a los Consejos de Administración organizar, optimizar los procesos y proteger la información relacionada con las actividades de gobierno corporativo de los Consejos. La gestión de gobierno corporativo proporciona una comunicación segura y el intercambio de materiales confidenciales y garantías de cumplimiento de la seguridad. Las empresas sin EGM siguen utilizando tecnología —como el correo electrónico personal— y procesos que las hacen vulnerables a ataques cibernéticos.

Los resultados del estudio indican que los miembros de los Consejos de Administración necesitan una solución que:

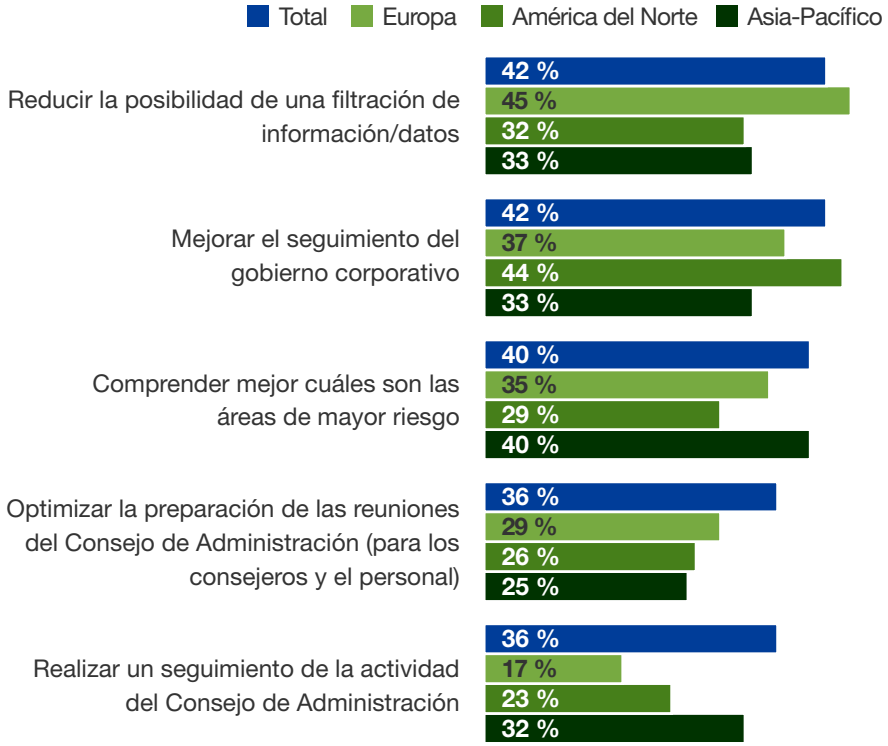
› **Mejore la gestión de los Consejos de Administración, especialmente en situaciones de crisis.** La tecnología es fundamental para que los procesos diarios del Consejo de Administración se lleven a cabo sin problemas, pero es igualmente esencial cuando se produce una situación de crisis. El 30 % de los Consejos de Administración ha experimentado una situación de crisis (por ejemplo, problemas de RR. PP., problemas jurídicos, filtraciones de datos confidenciales, etc.) en los últimos dos años. Los Consejos de Administración de Asia-Pacífico tuvieron la mayor incidencia de crisis con un 37 %, seguidos de los Consejos de Administración de Europa con un 30 %. La menor incidencia se registró en Norte América, con un 19 %. En muchos casos, la tecnología para la gestión de los Consejos de Administración supuso un obstáculo o no proporcionó ninguna ayuda (véase el gráfico 4). Los Consejos de Administración europeos se enfrentaron a estas crisis con ayuda de la tecnología para revisar las políticas o el plan de acción y recibir información de sus abogados. Los Consejos de Administración norteamericanos recibieron menos ayuda por parte de la tecnología para la gestión del Consejo de Administración al intentar comunicarse de forma segura entre consejeros durante una situación de crisis. Los Consejos de Administración deben actuar rápido y con precisión con el fin de evitar que un problema de RR. PP. o jurídico o una filtración de información confidencial les ocasione perjuicios adicionales. La tecnología para la gestión del Consejo de Administración debe facilitar la respuesta a una crisis y garantizar la seguridad de la comunicación entre consejeros.

El 40 % de los Consejos de Administración de Asia-Pacífico y América del Norte está de acuerdo en que garantizar el cumplimiento de los requisitos a través de tecnología tendría un gran impacto; el 31 % de los Consejos de Administración europeos coinciden con esta afirmación.

FORRESTER®

Gráfico 4

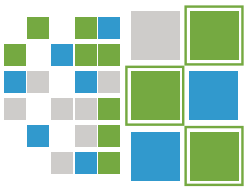
"Si piensa en la crisis que su Consejo de Administración ha experimentado en los últimos 12 meses, describa cómo le ayudó la tecnología que usa en el Consejo de Administración y qué obstáculos supuso en las siguientes áreas"



Base: 123 responsables de gobiernos corporativos de todo el mundo
Fuente: estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Diligent, agosto de 2018.

› **Priorice el seguimiento del rendimiento a nivel medioambiental, social y de gobierno corporativo (environmental, social, and governance, ESG según sus siglas en inglés).** Las empresas que aplican prácticas de ESG sólidas pueden atraer a nuevos y futuros talentos. Sin embargo, los Consejos de Administración necesitan tecnología que permita la evaluación comparativa, el seguimiento en tiempo real y la promoción de las iniciativas de ESG. Los Consejos de Administración que pueden centrarse adecuadamente en iniciativas de ESG despertarán un mayor interés entre los profesionales disponibles. El 84 % de los Consejos de Administración (Asia-Pacífico: 90 %, Europa: 82 % y América del Norte: 79 %) afirmó que el seguimiento del rendimiento de ESG es importante para la adquisición de talento y el rendimiento económico a largo plazo. Asimismo, el 28 % de los Consejos de Administración también afirmó que disponer de tecnología que proporcione perspectivas sobre la consecución de objetivos de ESG tendría un gran impacto sobre sus Consejos. Cuando se les preguntó qué impacto tendría esta tecnología en la consecución de los objetivos de ESG, los Consejos de Administración de Asia-Pacífico consideraron que tendría un impacto importante, en comparación con los Consejos europeos y norteamericanos. Los Consejos de Administración de todas las regiones manifestaron estar muy poco satisfechos con su visibilidad en cuestiones relacionadas con la sostenibilidad y el progreso de ESG.

En concreto, las organizaciones sin ánimo de lucro y las entidades gubernamentales afirmaron estar muy poco satisfechas con su visibilidad en cuestiones relacionadas con la sostenibilidad y el progreso de ESG en comparación con las empresas públicas y privadas. Las empresas que aúnan: 1) prácticas medioambientales como la transición hacia un enfoque más respetuoso con el medio ambiente; 2) prácticas laborales y de fabricación, como la localización de la producción en el territorio nacional; y 3) causas humanitarias, como productos fabricados sin crueldad o bienestar global, tienden a generar un sentimiento positivo o neutro en el consumidor[3].



Solo el 21 % de los Consejos de Administración de Asia-Pacífico y el 20 % de los Consejos europeos poseen tecnología para la gestión de Consejos de Administración que proporcione informes integrales de las principales categorías de gobierno corporativo; América del Norte registró el porcentaje más bajo en este apartado con un 16 %.

FORRESTER®

› **Optimice el tiempo de reunión del Consejo de Administración.** Si bien la mejora de las prácticas de gestión de gobierno corporativo de los miembros de los Consejos de Administración y el rendimiento de ESG son de suma importancia, los hallazgos de nuestro estudio también mostraron que los Consejos de Administración se esfuerzan por hacer un uso eficiente de su tiempo. Muchos Consejos de Administración solo mantienen una reunión trimestral para debatir y decidir sobre temas vitales a los que deben hacer frente sus organizaciones. Este tiempo debe ser utilizado más eficientemente y no desperdiciarse revisando datos o informes antiguos. El 71 % de los informes escritos recibidos antes de una reunión del Consejo tienen al menos una semana de antigüedad. El 76 % de los Consejos de Administración de Asia-Pacífico recibe informes escritos cuya antigüedad es, como mínimo, de una semana con respecto a la reunión, dato que contrasta con el 76 % y el 65 % de los Consejos de Europa y América del Norte. Además, miembros de los Consejos de Administración afirmaron que el 56 % de los informes que se presentaban durante las reuniones habrían sido más útiles si se hubieran entregado: 1) con antelación y 2) por escrito (o compartidos digitalmente). Los profesionales de gobiernos corporativos deben prestar una consideración especial a la planificación de las órdenes del día de las reuniones del Consejo de Administración. De media, el 46 % de todas las reuniones son la presentación de informes o resultados, y compete a los Consejos decidir si esta es la forma más eficaz de utilizar su tiempo.

Aunque la tecnología no es la panacea que resolverá todos los problemas y retos de gobierno corporativo de los Consejos de Administración, es un componente esencial para garantizar la protección de sus materiales y decisiones estratégicas informadas. Los Consejos de Administración que tengan prácticas de ciberseguridad sólidas tendrán menos posibilidades de enfrentarse a situaciones de crisis a pesar de que los miembros del Consejo pierdan sus teléfonos móviles o documentos confidenciales del Consejo y aunque sofisticados hackers intenten conseguir información confidencial. Cuando no se encuentran inmersos en una situación de crisis, es importante que los directivos y profesionales de gobierno corporativo se centren en los problemas y las iniciativas en tiempo real. Una comunicación interna segura del Consejo de Administración permite a sus miembros colaborar de forma más rápida y eficaz. Recibir informes digitales en el momento en que se redactan – en lugar de días, semanas o incluso meses más tarde en una reunión – permite llevar a cabo un plan de acción de manera oportuna.

Solo el 27 % de los Consejos de Administración de Asia-Pacífico y el 25 % de los de Europa tienen actualmente un portal para el Consejo de Administración que les proporcione información útil sobre las áreas de mayor riesgo; el porcentaje más bajo en este apartado corresponde a América del Norte con un 16 %.

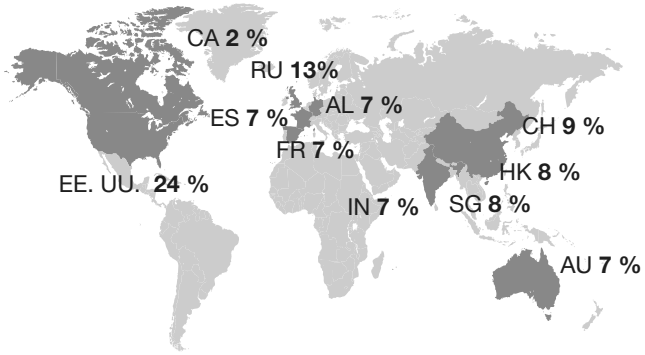
El 56 % de los informes que se presentaron durante las reuniones hubieran sido más útiles si se hubieran entregado con antelación y por escrito (o si se hubieran compartido digitalmente). Los Consejos de Administración norteamericanos registraron el porcentaje más bajo con un 53 %, seguidos de los Consejos de Europa y Asia-Pacífico, con un 57 %.

Apéndice A: Metodología

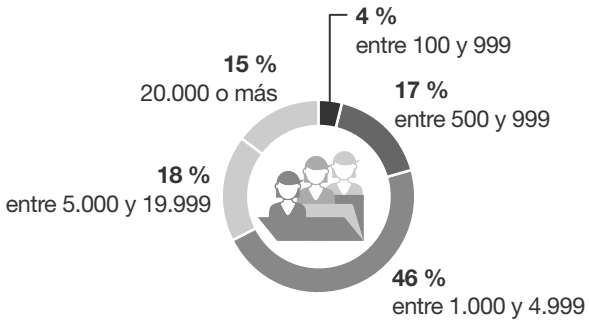
En este estudio, Forrester realizó una encuesta en línea a 411 profesionales de gobiernos corporativos en los Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, España, Alemania, Francia, China, Singapur, Hong Kong, India y Australia para evaluar las prácticas de gestión de los Consejos de Administración. Entre los participantes en la encuesta se incluyen ejecutivos de alto nivel, miembros del Consejo, consejeros, secretarios del Consejo, altos directivos de TI, asesores jurídicos y personal de relaciones con los inversores. Las preguntas realizadas a los participantes hacían referencia al uso de la tecnología en el Consejo de Administración, la gestión del tiempo en el Consejo de Administración y las prácticas medioambientales, sociales y de gobierno corporativo. El estudio comenzó en junio de 2018 y concluyó en julio de 2018.

Apéndice B: Datos demográficos

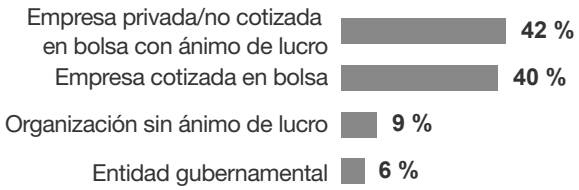
"¿En qué país está su empresa?"



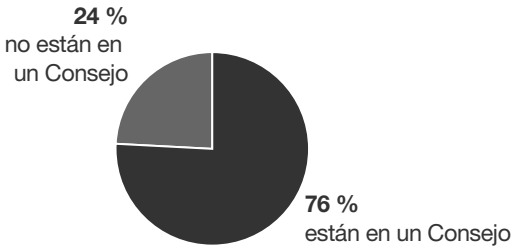
Tamaño de la empresa (n. º de empleados)



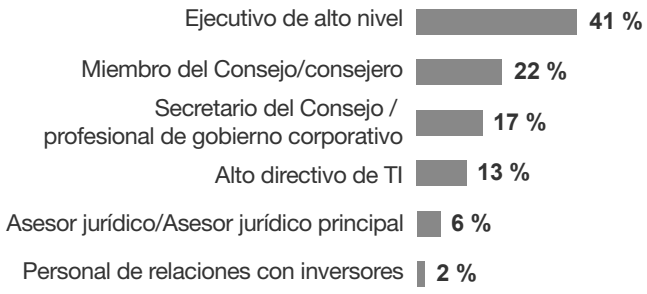
Organización



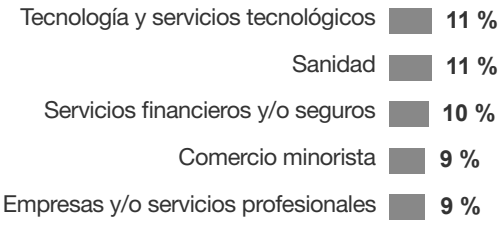
Miembros del Consejo de Administración



Cargo



Sector (los 5 principales)



Base: 411 responsables de gobiernos corporativos de todo el mundo
Fuente: estudio realizado por Forrester Consulting por encargo de Diligent, agosto de 2018.

Apéndice C: Notas finales

[1] Fuente: "GRC Vision 2017-2022: Customer Demands Escalate As Regulators Falter", Forrester Research, Inc., 2 de febrero de 2017.

[2] Fuente: "Build The Business Case For GRC", Forrester Research, Inc., 14 de febrero de 2017.

[3] Fuente: "The Values-Based Consumer", Forrester Research, Inc., 6 de abril de 2017.