



## Tendencias clave en la comunicación de las juntas directivas

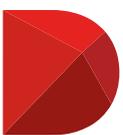
**El aumento de las amenazas y las exigencias precisa una tecnología evolucionada**

*Target, Sony, Yahoo, Salesforce son todas poderosas organizaciones con características específicas que han sido víctimas de filtraciones de datos masivas que representaron serios riesgos de negocio para su futuro. Los miembros de juntas directivas de organizaciones grandes y pequeñas están comenzando ahora a reconocer poco a poco la importancia de contar tanto con prácticas seguras para compartir la información como con la tecnología para comunicarse dentro de la junta directiva, a fin de poder garantizar la integridad de la información confidencial en la siguiente filtración de datos a gran escala.*

La evidencia sugiere que numerosas juntas directivas no han logrado romper el "statu quo" de distribuir datos clave e información confidencial a través de correo electrónico, sin reconocer debidamente los riesgos empresariales que plantea dicha práctica en el paraíso de la delincuencia informática de la actualidad.

El correo electrónico y las copias impresas deberían ser opciones del pasado para las comunicaciones de las juntas directivas, principalmente debido a los riesgos de seguridad que representan; no obstante, paradójicamente las juntas directivas muestran lentitud en la adopción de nuevas tecnologías para proteger de mejor manera sus datos y conversaciones confidenciales.

La buena noticia: Actualmente, son numerosas las soluciones para juntas directivas junto con otras herramientas tecnológicas de comunicación que hacen uso de la velocidad de las comunicaciones digitales en combinación con una seguridad estricta.



**Diligent**

Según un estudio reciente de más de 300 profesionales realizado por la revista *Corporate Secretary*, solo el 32 % de las juntas directivas encuestadas aseguró prescindir del papel en un 100 % mientras que un 29 % reportó que “a veces” emplean material impreso.<sup>1</sup>

Si bien la tecnología está modificando la manera como se hacen negocios en la actualidad, independientemente del tamaño de la empresa o de su sector, la investigación halló que recién ahora se comienzan a adoptar tecnologías de comunicación seguras y modernas por parte de las juntas directivas de todo el mundo. En este Libro Blanco, exploraremos por qué la tasa de adopción de herramientas digitales de comunicación para juntas directivas es tan baja pese al aumento de las amenazas de seguridad. ¿Corren las juntas directivas el riesgo de evolucionar demasiado lentamente mientras que los riesgos de seguridad son cada vez más sofisticados?

## STATU QUO – LAS TENDENCIAS TECNOLÓGICAS ACTUALES EN LAS SALAS DE JUNTA DIRECTIVA

¿Por qué la tecnología comunicacional moderna y la seguridad informática son problemas que tantas veces “se barren bajo la alfombra” en muchas de las salas de junta directiva de la actualidad? Una revisión cuidadosa de la composición típica de una junta directiva proporciona una buena base para esta discusión.

No es sino hasta hace muy poco que el director de tecnología (CTO) o el director de información (CIO) comienzan a involucrarse más en las reuniones de las juntas directivas, en las que frecuentemente se les hacen preguntas sobre ventajas tecnológicas competitivas y sobre seguridad informática, un elemento crucial para garantizar una protección apropiada del material confidencial de una junta directiva.

Esto no quiere decir que la tecnología sea un tema prohibido en la sala de junta directiva. Un informe reciente de Spencer Stuart sostiene: “Si bien cerca del 10 % de las empresas del S&P 500 han establecido un comité de tecnología, la mayoría de las juntas directivas no están suficientemente preparadas para ir a la par de los desarrollos tecnológicos”.<sup>2</sup>

Solo el 71 % de los directores que participaron en la encuesta anual de 2015 de PwC aseguró que la estrategia de TI y el procedimiento para la mitigación de riesgos de sus empresas cuentan con el respaldo de una preparación adecuada de TI a nivel de la junta directiva.<sup>3</sup> Una encuesta reciente del Ponemon Institute, patrocinada por Raytheon, halló que el 80 % de las juntas directivas ni siquiera reciben instrucciones sobre la estrategia de seguridad informática de sus empresas.<sup>4</sup> Ante la abundante presencia de titulares diarios sobre delincuentes informáticos y filtraciones de datos, las salas de junta directiva que no prioricen la seguridad informática corren un riesgo real de quedar expuestas a filtraciones peligrosas.

Es crucial que la junta directiva en su totalidad considere constantemente las tendencias tecnológicas y establezca un modelo de seguridad para toda la organización.

La recientemente divulgada filtración de datos que sufrió Yahoo<sup>5</sup> es solo uno de los numerosos ejemplos de la actualidad, donde simples comunicaciones de correo electrónico expusieron a la empresa entera a lo que se considera la filtración de datos más grande de la historia. Las juntas directivas pueden proteger de mejor manera la información valiosa que comparten con sus miembros mediante la adopción de soluciones tecnológicas que se crearon específicamente para garantizar el cumplimiento adecuado de los estándares de seguridad correspondientes a los datos e información financieros y estratégicos.

Sin embargo, una tecnología más segura ha logrado poner su sello distintivo en las mejores prácticas relacionadas con la documentación en las salas de junta directiva. Si bien la aprobación de documentos solía significar firmas en persona cada vez que se tomaba una decisión financiera importante, se realizaba una determinación de compensación o se llegaba a un acuerdo, en la actualidad la tecnología de firmas electrónicas les permiten a las juntas directivas tomar decisiones de forma más eficiente y obtener la aprobación de maneras más expeditas. La ley Sarbanes-Oxley de 2002 (SOX, por sus siglas en inglés) le dio un nuevo rumbo a esta dinámica al permitir que los miembros de junta directiva firmen documentos usando un proveedor seguro que pueda entonces contar con la aceptación por parte del equipo de asuntos legales y del SEC. Para las empresas con una capitalización de mercado de 5 mil millones de dólares o más, este es un requisito, mientras que para las empresas pequeñas es solo una sugerencia. Independientemente del tamaño de la organización, este reglamento ha ayudado a promover la adopción por parte de las salas de junta directiva de una tecnología más moderna y a la vez, ha resaltado la necesidad de contar con maneras seguras de compartir documentos a través de fronteras geográficas.

Dada esta amenaza de ataques a las comunicaciones, las juntas directivas han comenzado a buscar con cautela una alternativa al statu quo del correo electrónico. En la encuesta de *Corporate Secretary*, el 37 % de los participantes aseguró que su principal método para distribuir el material de la junta directiva era el uso de un software para juntas directivas, que apenas supera al uso del correo electrónico, con un 30 % de los votos.<sup>6</sup>



1. “Trends in board portal adoption.” 2017, IR Media Group (USA) <http://diligent.com/trends-board-portal-adoption/>

2. “Technology in the Boardroom: Five Things Directors Should Be Thinking About.” 2017, Spencer Stuart. <https://www.spencerstuart.com/research-and-insight/technology-in-the-boardroom-five-things-directors-should-be-thinking-about>

3. “Annual Corporate Directors Survey,” 2015, PwC. <https://www.pwc.com/us/en/corporate-governance/annual-corporate-directors-survey/assets/pwc-2015-annual-corporate-directors-survey.pdf>

4. “All Boards Need a Technology Expert.” 2015, *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2015/09/all-boards-need-a-technology-expert>

5. “Yahoo Says 1 Billion User Accounts Were Hacked.” 2016, *The New York Times*. [https://www.nytimes.com/2016/12/14/technology/yahoo-hack.html?\\_r=0](https://www.nytimes.com/2016/12/14/technology/yahoo-hack.html?_r=0)

6. “Trends in board portal adoption.” 2017, IR Media Group (USA) <http://diligent.com/trends-board-portal-adoption/>

## BARRERAS PARA LA ADOPCIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS

Con la nueva tecnología para comunicaciones seguras disponible actualmente, ¿quién no está tomando en serio el riesgo de seguridad en la sala de junta directiva y por qué no?

Algunos señalan a las juntas directivas con integrantes de avanzada edad, asegurando que posiblemente dichos miembros tienen una probabilidad menor de adoptar una nueva tecnología sin que la directiva dé el ejemplo. El Global Board Index de Spencer Stuart citado en Bloomberg News indica que en 2015, “40 % de los directores de las empresas del 500 Index de Standard & Poor tienen 64 o más años de edad, un aumento en comparación con el 33 % de 2010 y con el 18 % de 2005”<sup>7</sup>. Este mismo artículo citó al Center for Board Matters de Ernst & Young, el cual “muestra que casi el 20 % de los miembros de juntas directivas tiene más de 68 años y ha permanecido en dicha posición durante más de una década”. Con el envejecimiento de esta población, adaptarse a nuevas formas de comunicación requerirá educación, pero el resultado ha demostrado que vale la pena, ya que los riesgos que corren la reputación y la seguridad superan con creces la preocupación de tener que aprender una nueva tecnología.

Compartir información confidencial de las empresas es un lugar común en las salas de junta directiva, pero es cada vez más difícil mantenerla dentro de las cuatro paredes de la sala de junta directiva. El reciente caso<sup>8</sup> de Salesforce muestra las implicaciones reales para el negocio de las juntas directivas que siguen dependiendo de una comunicación sencilla a través del correo electrónico para distribuir información confidencial. Con esta filtración, Salesforce vio cómo se divulgaba al mundo su lista de objetivos potenciales de fusiones y adquisiciones a través de correos electrónicos de miembros de su junta directiva, lo que puso a la empresa en una posición desventajosa y generó reacciones en los mercados debido a las preocupaciones relacionadas con los procedimientos de seguridad de Salesforce.

En el caso de empresas más jóvenes enfocadas en la tecnología que cotizan en bolsa y cuyas juntas directivas generalmente tienen miembros con una edad promedio que no supera los 60 años, los software para juntas directivas y las videoconferencias forman parte de hacer negocios y de tomar decisiones de manera sencilla, especialmente cuando se tienen en cuenta los riesgos de seguridad que representan el correo electrónico y los documentos en papel. En la reciente encuesta de *Corporate Secretary*, 62 % de los participantes señaló un software para juntas directivas como la clave para “mejorar la comunicación y/o la efectividad general de la junta directiva”<sup>9</sup>.

Algunas veces, se incluye el costo en las discusiones sobre elegir si se utiliza un software para juntas directivas, debido a que los miembros de juntas directivas están, lentamente, dejando de considerar la tecnología como otro simple gasto. Debido al aumento de los riesgos de seguridad, este debate sobre el costo está pasando a segundo plano, ya que el gasto se puede justificar más fácilmente dado que la adopción de comunicaciones seguras puede anular preocupaciones reales en relación con la filtración de información confidencial y de material de la junta directiva.

## LA SOLUCIÓN TECNOLÓGICA PARA LAS COMUNICACIONES

La encuesta de *Corporate Secretary* indaga sobre las razones clave por las cuales se elegiría un software para juntas directivas con el fin de mejorar las comunicaciones de la junta directiva. Las tres razones principales fueron:

- 1. Seguridad:** Más seguridad para los miembros de la junta directiva y el material de la junta directiva
- 2. Facilidad de adopción:** Más comodidad/facilidad de uso desde la óptica de los miembros de la junta directiva
- 3. Reducción de costos:** Menos costos al eliminar la producción y distribución de papel

Un antiguo miembro de la junta directiva de una empresa de capitalización mediana dedicada a los medios, con sede en EE.UU. comentó recientemente sobre la seguridad y aseguró que la “paranoia es buena dentro de una empresa ya que provoca que se cometan menos errores cuando existe preocupación por el resultado de cada uno”. El hecho es que la seguridad presenta un enorme riesgo cuando se utilizan formas de comunicación anticuadas como el papel y el correo electrónico.

El método del papel, favorecido anteriormente por las juntas directivas, simplemente no permite un proceso eficiente para llevar registros, mientras que los software para juntas directivas de la actualidad proporcionan una manera fácil para que las juntas directivas almacenen de forma segura todos sus millones de páginas de documentación en un mismo lugar que está protegido de ojos curiosos. Dejar documentos confidenciales olvidados en un tren o avión significa un riesgo de seguridad inmediato. Dejar los mismos documentos olvidados en un iPad, una computadora portátil o un dispositivo móvil con un software para juntas directivas seguro, que requiere credenciales para iniciar una sesión, proporciona ese muro de confidencialidad que necesitan las juntas directivas, especialmente en el mundo actual donde la información confidencial se puede compartir en un medio social al instante o eliminar de una computadora portátil o dispositivo móvil.

Como expresamos anteriormente, la comunicación electrónica se ha mostrado como la forma de comunicación elegida para las juntas directivas cuando se trata de programar reuniones e incluso firmar documentos importantes. Sin embargo, son cada vez más las juntas directivas enfocadas en la tecnología que se benefician de las eficiencias obtenidas de usar un software para juntas directivas con el fin de ayudar al secretario corporativo a comunicarse de manera más oportuna y efectiva con los directores. Con más herramientas de colaboración, como la toma de notas interactiva, la cual se monitoriza y administra desde un servidor seguro, hasta una vista intuitiva de los estados financieros de una junta directiva, la tecnología de software para juntas directivas ofrece una forma más sencilla de garantizar vías más eficientes de comunicación.

7. “The One Place It’s OK to Be Old Is in the Boardroom.” 2015, Bloomberg. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2015-08-21/aging-board-members-stick-around-longer-than-ever-in-s-p-500>

8. “Hacktivists Leak Colin Powell’s Salesforce Potential M&A Emails.” 2016, PYMNTS. <http://www.pymnts.com/whats-hot-2/2016/hacktivists-leak-colin-powells-salesforce-potential-ma-emails/>

9. “Trends in board portal adoption.” 2017, IR Media Group (USA). <http://diligent.com/trends-board-portal-adoption/>

## CONCLUSIÓN

El papel pertenece al pasado para la mayoría de las juntas directivas en todo el mundo y el correo electrónico está poco a poco siguiendo los mismos pasos, a medida que las juntas directivas están comenzando a adoptar los beneficios de seguridad que ofrecen las formas más modernas de comunicarse y de compartir información.

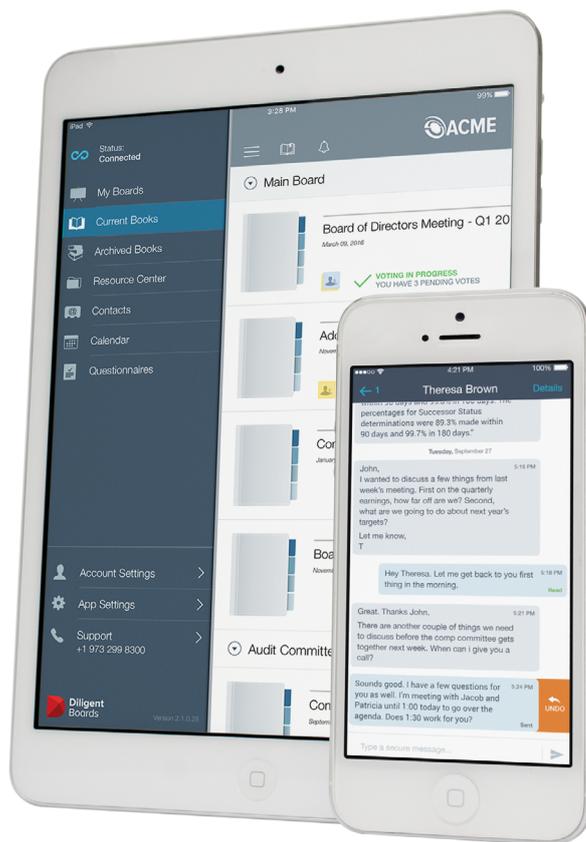
Las juntas directivas con miembros antiguos o de mucha edad tardarán más en adoptar una nueva tecnología y es posible que los miembros nuevos que estén más enfocados en la tecnología deban suplantar el statu quo actual para que se produzca un cambio radical. Sin embargo, la adopción de la tecnología comunicacional que ofrecen los modernos software para juntas directivas es cada vez más frecuente a medida que las juntas directivas toman más consciencia de los riesgos de seguridad que enfrentan dadas sus prácticas de comunicación actuales.

En el mundo actual de 140 caracteres y donde menos es más, la junta directiva siempre tendrá que dedicar el tiempo necesario a analizar los documentos financieros y cualquier otro material de negocio clave. Sin embargo, el riesgo de filtraciones y ataques no tiene por qué limitar la capacidad de enfocarse en estos factores críticos.

No se trata únicamente de estar actualizado y asegurar protecciones de seguridad apropiadas para las comunicaciones de la junta directiva. Estas nuevas herramientas basadas en tecnología incentivan una mejor toma de decisiones y una mejor colaboración, ahorran tiempo, proporcionan ahorros en costos y ayudan a garantizar la facilidad de ponerse en contacto con los miembros de junta directiva de forma inmediata.

## Potenciar el valor de la información. Con seguridad.

*Diligent ayuda a las principales organizaciones del mundo a potenciar, con seguridad, el poder de la información y la colaboración, dotando a sus juntas directivas y equipos de administración de los recursos de información necesarios para tomar mejores decisiones. Más de 4.700 clientes en más de 70 países confían en Diligent para contar con acceso inmediato a la información más sensible y confidencial junto con las herramientas para revisar, discutir y colaborar en la toma de decisiones clave. Diligent Boards acelera y simplifica la manera en que se produce y se entrega el material para juntas directivas a través de iPad, dispositivos con Windows y navegadores. Al mismo tiempo, Diligent Boards ofrece a líderes en todo el mundo ventajas prácticas como la reducción de los costos de producción, apoyo a las metas de sostenibilidad y ahorro de tiempo y recursos administrativos y de TI.*



## Únase a los líderes. Obtenga Diligent.



"Diligent" es una marca comercial de Diligent Corporation, registrada en la Oficina de Patentes y Marcas de los Estados Unidos. "Diligent Boards", "Diligent D&O", "Diligent Evaluations", "Diligent Messenger" y el logotipo de Diligent son marcas comerciales registradas de Diligent Corporation. Todas las marcas comerciales de terceros pertenecen a sus respectivos propietarios. Todos los derechos reservados. © 2017 Diligent Corporation.

Para mayor información  
o solicitar una  
demostración,  
comuníquese con  
nosotros a través de:

Teléfono: + 1 973 939 9404  
Correo electrónico:  
info@diligent.com  
Sitio web: www.diligent.com