

Patrocinado por



CORPORATECOUNSEL

# Directores jurídicos en la sala de juntas

Una encuesta sobre lo que piensan los directores jurídicos sobre su relación con las juntas directivas

por Mary Smith Judd

---



## Introducción

La relación entre las juntas directivas y sus abogados corporativos de más alto nivel a menudo comprende dos realidades separadas por una delgada línea. Los directores jurídicos y cargos similares tienen la tarea de identificar y mitigar los riesgos legales en toda la organización. Al mismo tiempo, muchos de los abogados corporativos de más alto nivel de las empresas estadounidenses también ocupan puestos de liderazgo en esas mismas juntas directivas o dependen directamente de estas.

Los abogados corporativos sienten la presión, especialmente por parte de sus juntas directivas, de compensar los costos del departamento legal mediante la creación de flujos de ingresos. Del mismo modo, quienes ocupan puestos en la junta directiva están atados a obligaciones fiduciarias y otras obligaciones de inversionistas. Para tener éxito, deben encontrar respuestas afirmativas en un escenario donde abundan las negativas.

Continúan las presiones. En las casi dos décadas posteriores a la aprobación de la Ley Sarbanes–Oxley, las juntas directivas han recurrido cada vez más a los departamentos legales para obtener orientación sobre gobernanza corporativa, integridad, seguridad, gestión de marca y otros asuntos solo tangencialmente relacionados con la práctica del derecho. Es posible que recientemente se hayan incluido iniciativas de liderazgo relacionadas con la diversidad, la equidad y la inclusión (DEI); iniciativas sobre asuntos ambientales, sociales y de gobernanza corporativa (ESG); reclutamiento de candidatos diversos para la junta directiva; e incorporación de nuevos miembros en la junta directiva.

En el otoño de 2021, Corporate Counsel se asoció con Diligent Corporation para estudiar las relaciones entre los departamentos legales corporativos y sus juntas directivas para determinar y medir esas expectativas y presiones y para comprender mejor la evolución de las relaciones entre los abogados corporativos sénior y las juntas directivas. A tal fin, la sección de investigación de Corporate Counsel lanzó una encuesta detallada de 25 de preguntas en un segmento de mercado exclusivo: abogado sénior interno ubicado en los Estados Unidos.

Las respuestas se recopilaron mediante invitación a través de entrevistas telefónicas analizadas y en línea. Los invitados a participar se extrajeron únicamente de la base de datos de uso exclusivo de Corporate Counsel, de una empresa de investigación independiente y de fuentes patrocinadoras. La encuesta se realizó entre el 22 de octubre y el 19 de noviembre de 2021, y 93 personas la respondieron.

Los cargos de los encuestados incluyeron directores jurídicos, vicepresidentes de departamentos legales y similares. El tamaño de los departamentos legales de los encuestados iba de un solo abogado a 40 o más como parte del personal. La encuesta representa de manera proporcional departamentos legales de todos los tamaños.

Más de un tercio de los encuestados informó que forma parte de la junta directiva de su organización. Cuando correspondía, el estudio también examinó las diferencias y similitudes en perspectiva de las personas con y sin presencia en la junta directiva.

### LA ENCUESTA EXPLORÓ:

- Una descripción general de los encuestados, que incluye cargo(s) y cantidad de abogados en sus departamentos legales.
- La interacciones de los encuestados con sus juntas directivas mediante líneas jerárquicas y de supervisión, asignación de frecuencia y tiempo para presentaciones o informes, reuniones con el comité ejecutivo y colaboración con los miembros.
- Responsabilidades individuales y/o del departamento, incluidas las tres áreas principales de supervisión, expectativas en cuanto a generación de ingresos, participación temprana en la estrategia empresarial, asuntos legales tratados en los últimos dos años y participación en iniciativas estratégicas y/o ejemplos de estas.
- Responsabilidades y presiones de naturaleza social o cultural, entre ellas, asuntos relacionados con DEI, diversidad en el reclutamiento de la junta directiva, liderazgo en criterios ESG, opiniones de la junta directiva y personales en cuanto a la percepción del departamento legal como brújula moral de la organización y responsabilidades en la incorporación de nuevos miembros de la junta directiva.
- Las prioridades de la junta directiva, como su deseo de liderar y desarrollar un propósito; el riesgo más importante; y la clasificación de sus prioridades, de su preparación, de la preparación de su equipo legal y de los desafíos globales.

Quizá el nivel y la cantidad de responsabilidades que comparten los abogados corporativos sénior no sorprenderán a quienes tienen conocimiento. Independientemente de su posición en la junta directiva o en la línea jerárquica, el 98 % de los encuestados informó tener responsabilidades ante su junta directiva. Sin embargo, este estudio señala que esas responsabilidades no necesariamente son equivalentes al tiempo ni al acceso a los responsables clave de la toma de decisiones. Aun así, los líderes del área legal con presencia en la junta directiva parecen disfrutar de un poco más de influencia que los que no la tienen. La influencia y el valor se obtienen literalmente al tener un asiento en la mesa y al asumir el liderazgo de asuntos secundarios, no legales.

## OTROS HALLAZGOS IMPORTANTES

- Los abogados sénior con frecuencia se dirigen a sus juntas directivas; casi cuatro de cada cinco asisten habitualmente y/o informan a sus juntas directivas durante las reuniones regulares.
- A pesar de sus frecuentes responsabilidades en cuanto a las presentaciones, solo el 37 % ocupa puestos en la junta directiva.
- Solo dos de cada cinco tienen una línea jerárquica hasta la junta directiva; sin embargo, el 98 % antes mencionado tiene responsabilidades ante la junta directiva.
- A pesar de ello, una cuarta parte de los directores jurídicos encuestados se reúne con poca frecuencia (su respuesta fue "casi nunca" o "nunca") con la junta directiva o los comités. Menos de la mitad colabora externamente con los miembros de la junta directiva y los comités de forma regular (su respuesta fue "nunca", "casi nunca" o "a veces").
- Durante las reuniones de junta directiva, a pocos se les da la cantidad de tiempo adecuada para abordar a fondo los asuntos legales o de otro tipo; el 96 % tiene menos de 20 minutos de tiempo de la agenda para hacer presentaciones ante la junta directiva. A otro 9 % se le da menos de 5 minutos.
- Más de cuatro de cada cinco (82 %) participan en el proceso de generación de ideas para producir ingresos. Casi todos (97 %) tienen presencia en la junta directiva; el 73 % de los que no pertenecen a esta también están involucrados.
- El 80 % informó que su junta directiva está comprometida a liderar y desarrollar un propósito, definido como "un motivo ambicioso para existir que tiene sus bases en la humanidad e inspira un llamado a la acción, es decir, los asuntos ESG tanto externa como internamente", en la cultura corporativa de su empresa. Entre ellos, el 43 % clasificó el compromiso de su junta directiva con el propósito corporativo como muy alto.
- La mayoría (88 %) tiene obligaciones relacionadas con la incorporación de nuevos miembros de la junta directiva.

Por último, la encuesta incluyó tipos de iniciativas estratégicas en las que participan los departamentos legales y formas en que los encuestados aportan valor a sus juntas directivas, obteniendo innumerables perspectivas.

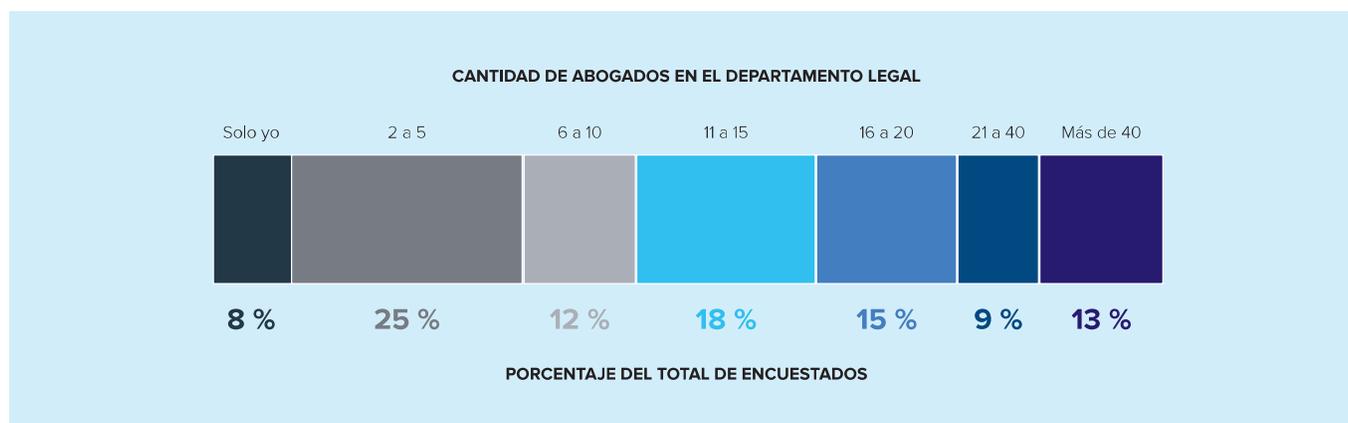
---

## Descripción general de los encuestados

A los líderes internos de asuntos legales encuestados en este estudio se les pidió que proporcionaran sus cargos. Algunos seleccionaron más de uno. Los resultados ilustran la exclusividad del grupo de estudio, en el que el 83 % de los encuestados mencionó los cargos usualmente más altos, como director jurídico global u organizacional (40 %); director jurídico de departamento (12 %) o director jurídico (31 %).

Más de uno de cada cuatro también trabajan en la junta directiva como secretarios corporativos (28 %). A veces, superponiendo esos roles, otra cuarta parte ejerce como vicepresidente, vicepresidente ejecutivo o vicepresidente sénior de asuntos legales (25 %). El 4 % son directores jurídicos asociados o adjuntos en sus organizaciones, y el 6 % mencionó cargos en la categoría "otros", como abogado de privacidad global, director, abogado corporativo, jefe de personal, director general o director de cumplimiento.

La cantidad de abogados empleados en los departamentos legales representados en el estudio abarcó una variedad de tamaños amplia y coherente:



## Responsabilidades individuales y/o del departamento

No es sorprendente que la gobernanza corporativa siga siendo el asunto más relevante que enfrentan los abogados corporativos. Cuando se les preguntó cuáles eran los asuntos legales que sus departamentos han enfrentado o abordado en los últimos dos años, el 73 % mencionó la gobernanza corporativa. Quizás lo más sorprendente fue la abundancia de encuestados que, desde 2019, se han enfrentado además con asuntos relacionados con privacidad de los datos (72 %), normativas y cumplimiento (72 %), seguridad informática (60 %) y aplicación de la ley y/o investigaciones (58 %). Casi la mitad (47 %) dijo haber tratado temas de responsabilidad social empresarial.

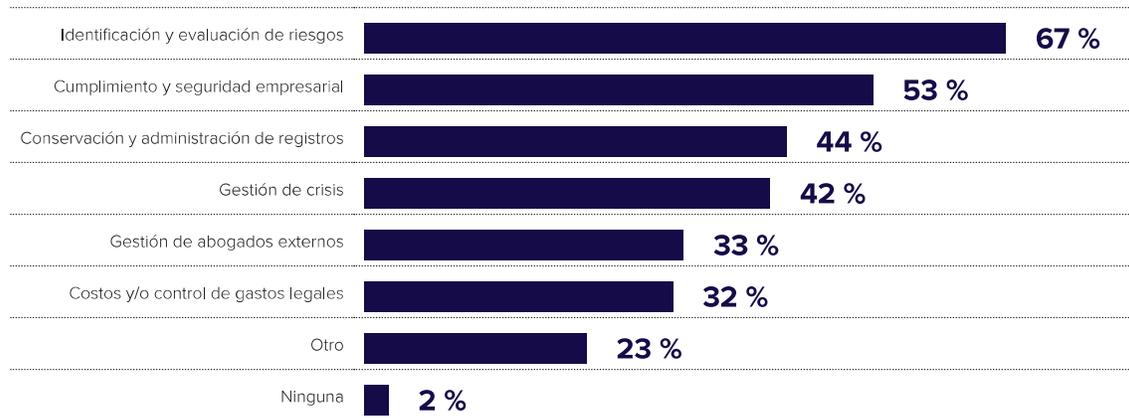
Otro tercio de los líderes en asuntos legales encuestados afirmaron que habían experimentado problemas de gestión de la cadena de suministro (37 %) y relacionados con la competencia y/o asuntos antimonopolio (37 %). Casi un tercio (29 %) se enfrentó a asuntos relacionados con activismo de los accionistas. Una quinta parte (20 %) afrontó problemas con informantes y el 13 % emprendió disputas transfronterizas. Otros asuntos legales señalados incluyen propiedad intelectual y/o licencias; temas ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) y asuntos gubernamentales; salud y seguridad; fusiones y adquisiciones; mano de obra y/o empleo; y asuntos relacionados con la reestructuración corporativa.

Un poco menos de la mitad (48 %) informó que sus departamentos legales están involucrados en iniciativas estratégicas dirigidas o priorizadas por la junta directiva.

## Principales responsabilidades

A los encuestados se les preguntó cuáles eran sus principales responsabilidades ante sus juntas directivas y se les permitió seleccionar hasta tres en una lista de ocho opciones. Solo el 2 % respondió "ninguna", lo que indica que el 98 % de los encuestados recibe instrucciones en alguna medida por parte de su junta directiva.

Dos tercios (67 %) de los encuestados citaron "Identificación y evaluación de riesgos". Más de la mitad seleccionó el cumplimiento y la seguridad empresarial. A continuación se muestran los resultados



La gobernanza no estuvo entre las selecciones, aunque los encuestados podían —y muchos lo hicieron— agregarla entre las tres en la opción "otras". Entre los aspectos adicionales se incluyen contratos y negociaciones, objetivos y/o dirección estratégicos, fusiones y adquisiciones y acuerdos comerciales, asuntos legales cotidianos, gestión general y/o de tareas, asesoría independiente, gestión de litigios y/o crisis, evaluación del desempeño, desarrollo de productos, reclutamiento para la junta directiva y capacitación.

## GENERADORES DE INGRESOS Y/O ESTRATEGIAS COMERCIALES

Ya no es novedad la búsqueda por parte de los departamentos legales de agregar valor a sus juntas directivas mediante la creación de nuevas fuentes de ingresos; en 2021, esa función forma parte de la descripción del cargo. Como se mencionó anteriormente en la sección de hallazgos importantes de este informe, más de cuatro de cada cinco (82 %) de los asesores legales sénior encuestados están involucrados en el proceso de generación de ideas para producir ingresos. Entre ellos, la enorme proporción del 97 % de los que pertenecen a la junta directiva y el 73 % de los que no participan en esta.

Del mismo modo, está disminuyendo la tendencia a que los abogados sénior se incorporen demasiado tarde para ayudar a definir las decisiones estratégicas. La mayoría (61 %) informó que casi siempre o a menudo se incorpora de manera anticipada para tomar decisiones estratégicas de negocios. Otro tercio (32 %) a veces se incorpora de manera anticipada. Solo el 7 % informó que casi nunca o nunca se le pide que participe con anticipación en el proceso.

### TODOS LOS ENCUESTADOS

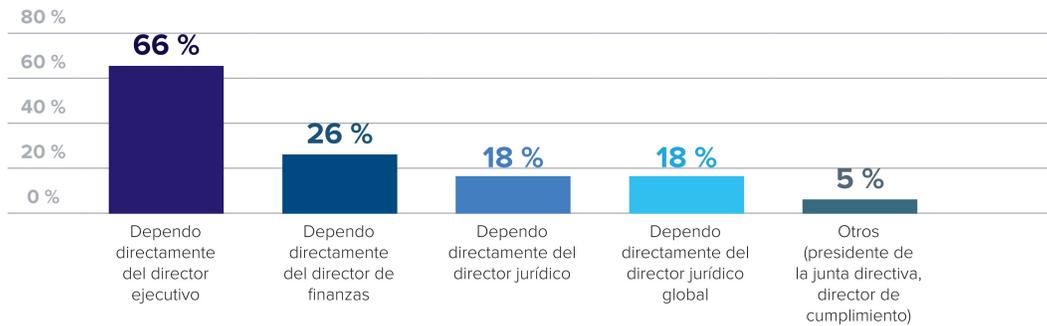
Los números suben entre aquellos CON presencia en la junta directiva, de los cuales solo un 3 % responde "casi nunca" y nadie responde "nunca".

Entre aquellos SIN presencia en la junta directiva, el porcentaje de quienes mencionan "casi siempre" cae significativamente.

|                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>24 %</b> Casi siempre | <b>35 %</b> Casi siempre | <b>17 %</b> Casi siempre |
| <b>37 %</b> A menudo     | <b>29 %</b> A menudo     | <b>41 %</b> A menudo     |
| <b>32 %</b> A veces      | <b>32 %</b> A veces      | <b>32 %</b> A veces      |
| <b>5 %</b> Casi nunca    | <b>3 %</b> Casi nunca    | <b>7 %</b> Casi nunca    |
| <b>2 %</b> Nunca         | <b>0 %</b> Nunca         | <b>3 %</b> Nunca         |

## Interacciones con la junta directiva

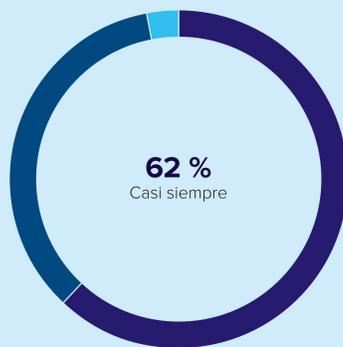
Las tres quintas partes (59 %) de los encuestados no tienen una línea jerárquica hasta su junta directiva. Dando cabida a diversas líneas jerárquicas, dos tercios (66 %) de aquellos que las tienen dependen directamente de los presidentes y directores ejecutivos de sus organizaciones.



## PRESENTACIONES ANTE LA JUNTA DIRECTIVA

Los abogados sénior con frecuencia se dirigen a sus juntas directivas; casi cuatro de cada cinco (79 %) asisten habitualmente y/o rinden cuentas a sus juntas directivas durante las reuniones regulares. Como se mencionó anteriormente, el 41 % de los abogados sénior encuestados forma parte de su junta directiva. Entre ellos, casi todos dijeron que se dirigen a sus juntas directivas "casi siempre" o "a menudo". Solo el 3 % "a veces" hace presentaciones ante su junta directiva o le rinde cuentas.

FRECUENCIA DE PRESENTACIÓN ANTE LA JUNTA DIRECTIVA:  
ENCUESTADOS **CON** PRESENCIA EN LA JUNTA DIRECTIVA



35 %  
A menudo

3 %  
A veces

FRECUENCIA DE PRESENTACIÓN ANTE LA JUNTA DIRECTIVA:  
ENCUESTADOS **SIN** PRESENCIA EN LA JUNTA DIRECTIVA



20 %  
A menudo

15 %  
A veces

10 %  
A menudo

7 %  
A veces

## TIEMPO Y/O ACCESO

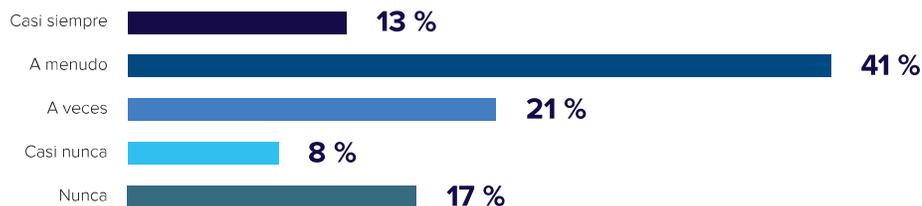
Independientemente del estado de la junta directiva, el tiempo sigue siendo una ventaja. Excluyendo al 6 % de los encuestados, que afirmó que nunca realiza presentaciones en las reuniones de la junta directiva, solo a unos pocos se les da al menos 20 minutos para informar. A uno de cada 10 se le suele dar menos de 5 minutos para transmitir una enorme cantidad de información.

| MÁS DE 20 MINUTOS | 15 A 20 MINUTOS | 10 A 15 MINUTOS | 5 A 10 MINUTOS | 5 MINUTOS O MENOS* | NUNCA |
|-------------------|-----------------|-----------------|----------------|--------------------|-------|
| 4 %               | 22 %            | 36 %            | 23 %           | 9 %                | 6 %   |

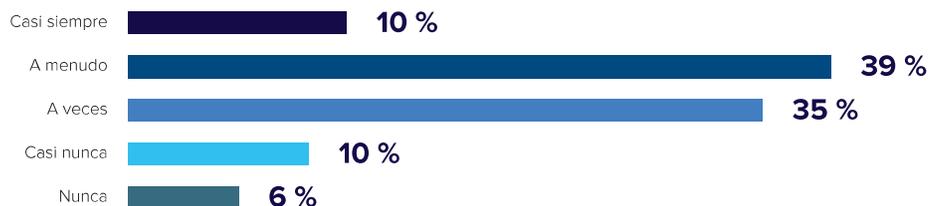
\*Entre los que recibieron 5 minutos o menos, la mitad rinde cuentas a su junta directiva "casi siempre" y casi la mitad informó que "a menudo".

## ACCESO

El acceso sigue teniendo mucho valor. A la pregunta "¿Con qué frecuencia se reúne en sesiones ejecutivas con la junta directiva o alguno de sus comités?", la mitad respondió "a menudo" o "casi siempre", mientras que uno de cada cuatro respondió "casi nunca" o "nunca".



Y cuando se les preguntó "Fuera de las sesiones ejecutivas con la junta directiva o sus comités, ¿con qué frecuencia colabora externamente con los miembros de la junta directiva?", menos de la mitad informó de tales colaboraciones con regularidad.



## Responsabilidades versus presiones sociales o culturales

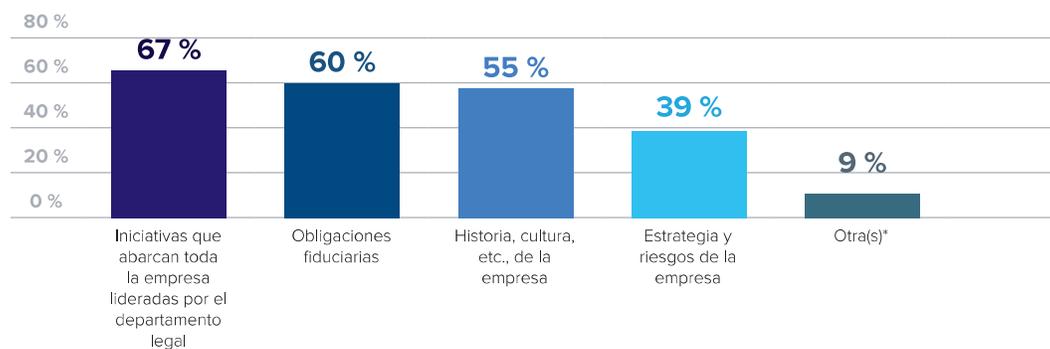
En qué medida las funciones redefinidas de un director jurídico provienen de la presión real de la junta directiva y cuánto se deriva de su deseo inherente de demostrar valor es la pregunta clave en cuanto al panorama social y cultural.

Al pedirles que clasificaran en una escala de 5 puntos (5 es mucha presión y 1 sin presión/no se discute) la pregunta "¿Cuánta presión siente de parte de su junta directiva para que lidere las iniciativas en cuanto a diversidad, equidad e inclusión (DEI) de la organización?", más de las tres cuartas partes indicó que recibía presión de moderada a baja. Las respuestas de los encuestados alcanzaron un promedio de solo 2.6. En este sentido, esta pregunta se diferenció de las clasificaciones posteriores porque se centró en la presión que las juntas directivas ejercieron sobre el abogado sénior, frente a las preguntas que midieron los factores estresantes internos de los líderes.

| CALIFICACIÓN                  | RESPUESTAS |
|-------------------------------|------------|
| 5 (mucha presión)             | 6          |
| 4                             | 13         |
| 3                             | 33         |
| 2                             | 17         |
| 1 (sin presión/no se discute) | 21         |

Para esclarecer el punto anterior, casi tres cuartas partes (72 %) informó que ellos o sus departamentos legales reclutan de manera activa a candidatos diversos para la junta directiva.

Una vez que los candidatos, sean diversos u otros, son juramentados, el abogado corporativo también tiene grandes responsabilidades para contribuir a incorporarlos. El 88 % de los abogados corporativos informó que sus departamentos tienen la tarea de transmitir o comunicar al menos algunas de las siguientes responsabilidades de la junta directiva a los directores entrantes:



\*Otras respuestas incluyen riesgo cibernético, riesgo empresarial, aclaración de funciones, visitas al sitio y políticas relacionadas con el uso de la tecnología

## LA PREGUNTA SOBRE LA BRÚJULA MORAL

Dos de cada tres (67 %) afirmaron que sus juntas directivas consideran que el departamento legal es la brújula moral de la empresa. Entre los que tenían puestos en la junta directiva, el 74 % indicó que esa era la opinión de su junta directiva, en comparación con el 61 % de los que no tenían un puesto en la junta directiva. Pero cuando se les preguntó si personalmente creían que esa era una función del departamento legal, el 59 % dijo que "sí" y el 41 % dijo que "no". Se registraron exactamente los mismos resultados entre quienes pertenecían y quienes no pertenecían a la junta directiva. La uniformidad en las respuestas puede indicar que las creencias individuales en torno a la moral y la responsabilidad están profundamente arraigadas.

## Prioridades de la junta directiva

Los abogados sénior comprenden que abordar proactivamente los asuntos antes de que se conviertan en riesgos legales es algo casi imposible de cuantificar; es un valor invisible que aportan, pero que los directores pueden no siempre reconocer. Por lo tanto, una forma en que los directores jurídicos demuestran valor es ejerciendo liderazgo en áreas que son importantes para sus juntas directivas.

Por ejemplo, el 79 % informó que su junta directiva está comprometida o muy comprometida a liderar y desarrollar un propósito, definido como "un motivo ambicioso para existir que tiene sus bases en la humanidad e inspira un llamado a la acción, es decir, los asuntos ESG tanto externa como internamente", en la cultura corporativa de su empresa. En una escala de 5 puntos, donde 5 significa "muy comprometido" y 1 "no comprometido o no se discute", las respuestas tuvieron un promedio de 3.24.

Con respuestas semejantes a la pregunta del objetivo general del propósito, tres de cada cinco (59 %) informaron que lideran a su junta directiva en iniciativas sobre asuntos ambientales, sociales y de gobernanza corporativa (ESG). Dada la representación de las perspectivas de los abogados sénior, uno podría inferir razonablemente que afirmar su liderazgo deriva de la profunda comprensión de las prioridades de sus juntas directivas.

## RIESGO

Los abogados sénior también comprenden la concepción del riesgo por parte de sus juntas directivas. Al pedirles que seleccionaran entre cuatro riesgos cuál era el más importante para sus juntas directivas, la mitad (51 %) eligió el riesgo corporativo que afecta las operaciones y las finanzas de la empresa, por encima de todo lo demás.



## **Cómo los directores jurídicos pueden adoptar su cambiante papel y fortalecer su liderazgo**

Los resultados de la encuesta "Director jurídico en la sala de juntas" muestran expectativas cada vez más complejas y variadas de la junta directiva con respecto al director jurídico, que abarcan la identificación y evaluación de riesgos, el cumplimiento, la gobernanza, la privacidad de los datos y áreas en evolución como ESG, junto con la práctica del derecho. Si bien los directores jurídicos desean ser aliados proactivos de la junta directiva, la cantidad de tiempo y esfuerzo necesarios para administrar activamente estas diversas áreas de responsabilidad restan tiempo y energía necesarios para participar más en actividades de asesoría en torno a decisiones comerciales estratégicas. La preparación y entrega de materiales obligatorios de la junta directiva frecuentemente consume el tiempo necesario para la preparación de debates estratégicos con la junta directiva. Son esenciales nuevas soluciones para brindar apoyo a los directores jurídicos ante la ampliación de sus responsabilidades.

Los directores jurídicos deben hacer mucho con muy poco; a menudo carecen de herramientas para recopilar de manera eficiente datos básicos de fuentes disímiles y luego convertirlos en información clara que la junta directiva pueda utilizar para tomar decisiones fundamentadas. Para ser más efectivos, los directores jurídicos necesitan tecnología que pueda ayudar a mejorar la visibilidad, por parte de la junta directiva y los ejecutivos, de los problemas que enfrentan sus organizaciones, de modo que no dediquen tiempo a absorber los datos, sino a actuar en función de la información.

### **GARANTIZAR LA PARTICIPACIÓN EN LA SALA DE JUNTAS**

Los directores jurídicos casi siempre asisten a las reuniones de la junta directiva. Su presencia es fundamental, puesto que la mayoría de ellos también contribuye a la generación de ideas comerciales para producir ingresos. Aunque suelen estar en la sala, tienen poco tiempo —a veces tan solo cinco minutos— para informar sobre todo lo que supervisan.

Cada minuto cuenta. El director jurídico que puede proporcionar de manera eficiente información clave a la junta directiva y al equipo ejecutivo puede orientar la discusión hacia las implicaciones de dicha información. Al brindar información estratégica efectiva, el director jurídico puede participar en la discusión de manera más activa y conducir a la empresa hacia mejores decisiones.

### **EN EL FUTURO, EL ÉXITO DE LOS DIRECTORES JURÍDICOS DEPENDERÁ DE LA TECNOLOGÍA**

Las soluciones de software de gobernanza, riesgo, cumplimiento y ESG pueden ayudar a los directores jurídicos a lograr más con menos recursos al brindarles una visión conectada de sus organizaciones. Al automatizar los flujos de trabajo e informar a la junta directiva en tiempo real, los directores jurídicos pueden centrarse en actividades estratégicas más importantes.

Así es como los directores jurídicos pueden construir un futuro más sólido y sostenible para su organización y lograr más éxito en un rol cambiante

## CLASIFICACIÓN DE LAS PRIORIDADES DE LA JUNTA DIRECTIVA

Al pedirles que clasificaran siete prioridades de la junta directiva en una escala en la que 5 indica "máxima prioridad" y 1 "no es prioridad", no sorprende que la gobernanza, el riesgo y el cumplimiento encabezaran la lista con un promedio de 3.9. Cumplir con las expectativas de los inversionistas y la remuneración de los ejecutivos también tuvieron una alta clasificación, que el 27 % y el 24 %, respectivamente clasificaron como 5, o "máxima prioridad".

| TEMA  | PROMEDIO | % QUE RESPONDIÓ 5 = MÁXIMA PRIORIDAD | % QUE RESPONDIÓ 1 = NO ES PRIORIDAD |
|---|----------|--------------------------------------|-------------------------------------|
| Remuneración de ejecutivos                                    | 3.5      | 24 %                                 | 6 %                                 |
| Asuntos ambientales, sociales y corporativos (ESG)            | 3.5      | 16 %                                 | 4 %                                 |
| Cumplir con las expectativas cambiantes de los inversionistas | 3.5      | 27 %                                 | 12 %                                |
| Composición de la junta directiva                             | 3.5      | 22 %                                 | 8 %                                 |
| Planificación de sucesiones en la junta directiva             | 3.4      | 18 %                                 | 1 %                                 |
| Seguridad de la comunicación en la junta directiva            | 3.2      | 14 %                                 | 12 %                                |
| Gobernanza, riesgo y cumplimiento                             | 3.9      | 27 %                                 | 1 %                                 |

## CLASIFICACIÓN DE LA PREPARACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA

Al pedirles que clasificaran la preparación de sus juntas directivas para brindar una supervisión efectiva (es decir, información, mejores procesos y protocolos para informar), en esas mismas prioridades, en una escala en la que 5 indica "completamente preparada" y 1 indica "no preparada en absoluto", la gobernanza, el riesgo y el cumplimiento nuevamente encabezaron la lista, repitiendo su promedio de 3.9. La seguridad de la comunicación en la junta directiva (con promedio de 3.4) podría ser más vulnerable, ya que solo el 12 % informó que su junta directiva está "completamente preparada" y el 4 % afirmó que su junta directiva "no está preparada en absoluto".

| TEMA  | PROMEDIO | % QUE RESPONDIÓ 5 = MÁXIMA PRIORIDAD | % QUE RESPONDIÓ 1 = NO ES PRIORIDAD |
|---|----------|--------------------------------------|-------------------------------------|
| Remuneración de ejecutivos                                    | 3.6      | 22 %                                 | 4 %                                 |
| Asuntos ambientales, sociales y corporativos (ESG)            | 3.4      | 15 %                                 | 6 %                                 |
| Cumplir con las expectativas cambiantes de los inversionistas | 3.4      | 16 %                                 | 6 %                                 |
| Composición de la junta directiva                             | 3.5      | 18 %                                 | 4 %                                 |
| Planificación de sucesiones en la junta directiva             | 3.5      | 20 %                                 | 6 %                                 |
| Seguridad de la comunicación en la junta directiva            | 3.4      | 12 %                                 | 4 %                                 |
| Gobernanza, riesgo y cumplimiento                             | 3.9      | 24 %                                 | 0 %                                 |

## CLASIFICACIÓN DE LAS PRIORIDADES DEL EQUIPO LEGAL

Al pedirles que clasificaran cinco objetivos del departamento jurídico en una escala de 5 puntos, donde 5 indica "máxima prioridad", "Garantizar una cohesión adecuada y exhaustiva en relación con riesgos críticos y problemas de cumplimiento para la visibilidad interna de la junta directiva" se clasificó en el puesto más alto con un promedio de 3.8, identificado por el 27 % como máxima prioridad.

| TEMA   | PROMEDIO | % QUE RESPONDIÓ 5 = MÁXIMA PRIORIDAD | % QUE RESPONDIÓ 1 = NO ES PRIORIDAD |
|--|----------|--------------------------------------|-------------------------------------|
| Mejorar la eficiencia en la gestión de documentos y las comunicaciones de nuestra junta directiva  | 3.7      | 23 %                                 | 2 %                                 |
| Seguridad de las comunicaciones de nuestra junta directiva en sus colaboraciones y reuniones en línea  | 3.4      | 20 %                                 | 1 %                                 |
| Preparación y/o respuesta ante inversionistas activistas inesperados   | 3.1      | 12 %                                 | 12 %                                |
| Eliminación del riesgo financiero imprevisto relacionado con informes inadecuados sobre declaraciones clave  | 3.7      | 26 %                                 | 3 %                                 |
| Garantizar una cohesión adecuada y exhaustiva en relación con riesgos críticos y problemas de cumplimiento para la visibilidad interna de la junta directiva | 3.8      | 27 %                                 | 1 %                                 |

## CLASIFICACIÓN DE LOS DESAFÍOS GLOBALES

Al pedirles que clasificaran cuatro desafíos para el crecimiento global —donde 5 indica el "principal desafío" y 1 "no es un desafío"— la respuesta más común fue "Riesgos y normativas cambiantes en las jurisdicciones en las que mi empresa posee entidades legales". Esa respuesta obtuvo una clasificación promedio de 3.8, ya que el 28 % la identificó como el principal desafío.

| TEMA  | PROMEDIO | % QUE RESPONDIÓ 5 = MÁXIMA PRIORIDAD | % QUE RESPONDIÓ 1 = NO ES PRIORIDAD |
|---|----------|--------------------------------------|-------------------------------------|
| Riesgos y normativas cambiantes en las jurisdicciones en las que mi empresa posee entidades legales                       | 3.8      | 28 %                                 | 0 %                                 |
| Cumplimiento de precios de transferencia internacionales  | 2.8      | 13 %                                 | 20 %                                |
| Establecimiento o mantenimiento de un registro corporativo centralizado único y accesible para la gobernanza de entidades | 3.8      | 13 %                                 | 9 %                                 |
| Organización, gestión y actualización de innumerables documentos de entidades legales                                     | 3.5      | 18 %                                 | 4 %                                 |

## Conclusión

En conjunto, las respuestas de la encuesta ilustran la incesante necesidad que tienen los departamentos legales corporativos y sus líderes de crear un balance. El abogado corporativo debe dar respuesta a las necesidades y ejecutar las prioridades de la junta directiva de su corporación, así como, en algunos casos, de los accionistas y de otras partes interesadas. Al mismo tiempo, deben ser fieles a sus responsabilidades como abogados. Comprender y cuantificar las presiones que enfrentan es un paso fundamental para garantizar que los mejores abogados internos operen ética, legal y eficientemente.



## ACERCA DE DILIGENT CORPORATION

Diligent es el proveedor líder de SaaS de gobernanza, riesgo y cumplimiento (GRC) que presta sus servicios a más de un millón de usuarios de más de 25,000 organizaciones en todo el mundo. Su moderna plataforma de GRC garantiza que las juntas directivas, los ejecutivos y otros líderes tengan una visión global e integrada de la auditoría, el riesgo, la seguridad de la información, la ética y el cumplimiento en toda la organización. Diligent aporta tecnología, conocimientos y confianza a los líderes para que puedan construir organizaciones más eficaces, equitativas y exitosas.

### Para obtener más información o para solicitar una demostración:

Correo electrónico: [info@diligent.com](mailto:info@diligent.com) | Visite: [www.diligent.com/es-mx](http://www.diligent.com/es-mx)

© 2022 Diligent Corporation. "Diligent" es una marca comercial de Diligent Corporation, registrada en la Oficina de Patentes y Marcas de los Estados Unidos. "Diligent Boards" 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.