

Mantener la Excelencia en el Gobierno Corporativo

El primer año de la pandemia de COVID-19 trajo grandes desafíos a las organizaciones, pero los resultados de una respetada encuesta han dado un rayo de esperanza en medio de la oscuridad. Mejoras incrementales en las medidas clave de gobernanza de 2020 demuestran que las organizaciones se están concentrando en mejorar su funcionamiento. Sin embargo, un año más tarde, la misma encuesta concluye que la calidad del gobierno corporativo puede estar estancado, ya que las organizaciones deben enfrentar las incesantes interrupciones de la pandemia y la incertidumbre.

El Índice Americano de Gobierno Corporativo de 2021 del Instituto de Auditores Internos y el Centro de Gobierno Corporativo Neel, que encuestó a los directores de auditoría (DEA) sobre el rendimiento de sus organizaciones en relación con los ocho Principios Rectores de Gobierno Corporativo, vio cómo las calificaciones bajaban en siete de las ocho categorías en comparación con el año anterior. En general, la puntuación del ACGI bajó un punto, de 82 a 81, pero mantuvo su calificación de B-.

Principales Conclusiones de los Resultados del ACGI

Aunque las puntuaciones generales parecen reflejar cierto cansancio por parte de la dirección ejecutiva, hay conclusiones que los consejos de administración deberían tener en cuenta a la hora de planificar el año entrante:

La auditoría interna puede tener un impacto beneficioso en la calidad del gobierno corporativo. La encuesta anual del ACGI, ahora en su tercer año, ha acumulado suficientes datos para identificar algunas correlaciones entre las características de la empresa y la calidad de la gobernanza. Una de las más notables es la indicación de que la calidad de la gobernanza es más alta entre las empresas en las que los DEA dependen administrativamente del director general o del comité de auditoría. La auditoría interna está diseñada para proporcionar información independiente y objetiva a la dirección, y esta estructura de informes refuerza dicha función. Además, dado que la auditoría interna puede ofrecer aseguramiento sobre una amplia gama de áreas de riesgo, es preferible que el DEA



informe al consejo de administración en pleno para que todos los miembros se beneficien de la visión y el asesoramiento de la auditoría interna.

Un gobierno corporativo de calidad sólida también se asoció con las empresas que tenían:

- Una fuerte independencia del consejo de administración que acompañe a la dualidad director general-presidente del consejo.
- Estructuras de información más sencillas y ausencia de operaciones internacionales.

El activismo¹ de los accionistas no debe ser ignorado.

El número de campañas públicas de activismo de los accionistas en Estados Unidos se disparó un 28% durante la temporada de representación de 2021 con respecto a la temporada de 2020, volviendo a los niveles previos a la pandemia después de un descenso, según una evaluación. Los resultados de la encuesta de ACGI revelaron que había un número significativamente menor de empresas que no habían experimentado una campaña de accionistas durante el año en comparación al 2020. En contraposición a este repunte del activismo de los accionistas, el índice vio un ligero descenso año tras año en la probabilidad de que las organizaciones tengan en cuenta una amplia gama de intereses de los accionistas en sus decisiones empresariales. Esto se produce en un contexto de cambios considerables en el entorno económico, político y social, debido a las perturbaciones de los dos últimos años.

¹ Se entiende como activismo de los accionistas al derecho que ellos ejercen para tratar de cambiar el gobierno corporativo, el desempeño o la estrategia de la empresa en la que tienen acciones.

Acerca de El IAI

El Instituto de Auditores Internos Inc. (IAI) es una asociación profesional mundial con más de 210 000 miembros en más de 170 países y territorios. El IAI actúa como principal defensor de la profesión de auditoría interna, emisor de estándares internacionales y principal investigador y educador.

El IAI Global

1035 Greenwood Blvd.
Suite 401
Lake Mary, FL 32746 USA

Suscripciones a Disposición

Visite www.theiia.org/Tone para registrarse a suscripciones complementarias.

Comentarios de los Lectores

Envíe sus preguntas y/o comentarios a: tone@theiia.org.

Según un informe de Deloitte publicado en The Wall Street Journal, “muchos accionistas buscan tener un rol importante en las proyecciones a futuro, y los consejos de administración pueden tener que equilibrar una gama más amplia y diversa de requerimientos de las partes interesadas, que a veces compiten entre sí, a la hora de tomar decisiones”.

Los miembros de los consejos de administración deben ser conscientes de esta tendencia y considerar la mejor manera de abordar las cuestiones que podrían atraer el interés de los activistas a sus organizaciones. Su función de auditoría interna puede ofrecer evaluaciones y aseguramientos independientes sobre las preocupaciones críticas que pueden ser objeto de un potencial activismo de los accionistas antes de que surjan problemas, minimizando el posible impacto y dando a las organizaciones más tiempo para la toma de decisiones sobre las áreas problemáticas emergentes.

No pierda de vista las cuestiones ESG (Environmental, Social and Governance). Para los consejos de administración de las empresas, la temporada de representación de 2021 supuso un punto de inflexión en lo que respecta a las cuestiones medioambientales, sociales y de gobernanza (ESG), según el Panorama de Gobernanza de 2022 de la Asociación Nacional de Directores de Empresas. Hubo numerosas campañas de activismo por parte de accionistas centradas en las preocupaciones medioambientales a lo largo de 2021, y se espera que las consideraciones ESG sigan en primera línea en 2022. “Todas las empresas, independientemente de su sector, están experimentando un mayor escrutinio por parte de los inversores sobre cómo abordan esta cuestión”, según una encuesta de Morrow Sodali en 2021.

Según el ACGI, si bien algunos DEA informan que la vigilancia de sus empresas sobre cuestiones medioambientales y sociales ha dado lugar a mejoras, la gran mayoría afirma que es demasiado pronto para saber si los esfuerzos de sus organizaciones están afectando al gobierno corporativo o el rendimiento. Muchas empresas han creado comités del consejo de administración o puestos de nivel ejecutivo que supervisan las consideraciones ESG. Los consejos de administración deben recordar que su función de auditoría interna está bien posicionada para ofrecer valiosas evaluaciones independientes de muchas cuestiones que caen bajo el paraguas de los ESG.

Lamentablemente, en muchas empresas puede faltar una buena comunicación sobre ESG. Los DEA no confiaban mucho en la calidad de los distintos tipos de información ESG en sus organizaciones. Un 41% pensaba que la calidad de la información ESG utilizada internamente para la toma de decisiones era regular o mala. Otro 31% calificaba estos datos de muy buenos o excelentes, y el 28% pensaba que eran buenos. En cuanto a la información presentada externamente a los accionistas, el 34% pensaba que era regular o mala, el 31% la consideraba muy buena o excelente, y el 34% la consideraba buena. Estas cifras apuntan a un margen de mejora que la auditoría interna puede ayudar a las organizaciones a conseguir.

La gobernanza relacionada con los empleados puede necesitar ser reforzada. Los resultados del ACGI indican que los empleados tienen menos probabilidades de recibir una formación adecuada en el trabajo y algo menos de recibir incentivos para alcanzar los objetivos de la empresa de forma ética. Las empresas también eran ligeramente menos propensas a disponer de tiempo y dinero suficientes para hacer frente a las crisis sin recortar gastos y/o sacrificar el rendimiento a largo plazo. Si no se refuerzan estas áreas, las empresas podrían estar haciéndose vulnerables a futuros fallos en la gestión y el control de riesgos.

PREGUNTAS PARA LOS DIRECTORES

- » ¿Ha experimentado nuestra organización un mayor activismo de los accionistas en el último año y, en caso afirmativo, cómo hemos respondido?
- » ¿Ha hecho nuestra empresa un buen trabajo para anticipar y abordar las preocupaciones de los accionistas? ¿Ha cambiado nuestro enfoque en los últimos años?
- » ¿Estamos aprovechando el aseguramiento y el asesoramiento independientes de la auditoría interna para identificar y evaluar el activismo de los accionistas, así como los riesgos/oportunidades ESG?
- » ¿Escucha nuestro consejo de administración en pleno, regularmente, las conclusiones, recomendaciones e informes de la auditoría interna?

Combatir la Fatiga

Aunque el cansancio por la pandemia es una respuesta comprensible a un momento difícil, los consejos de administración deben estar atentos no sólo a los retrocesos en materia de gobierno corporativo, sino también a la necesidad de tomar medidas proactivas para avanzar en la calidad en este ámbito. Además, deben considerar hasta qué punto sus empresas se anticipan y responden a las peticiones de los accionistas de una mayor responsabilidad y cambio—especialmente en lo que respecta a las cuestiones ESG. Los consejos de administración pueden recurrir a su función de auditoría interna para obtener un aseguramiento y un asesoramiento valiosos y objetivos sobre la mejor manera de tener éxito en sus esfuerzos por mejorar la calidad del gobierno corporativo.



Figura 1 - Fuente: Encuesta Anual de Directores de Empresas 2021 de PwC.

Principios Rectores del Gobierno Corporativo

| Principios | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|---------|---------|---------|
| Principio 1: Un gobierno corporativo eficaz requiere una interacción periódica y constructiva entre las principales partes interesadas, el consejo de administración, la dirección, la auditoría interna, la asesoría jurídica, la auditoría externa y otros asesores. | B-(82) | B (83) | C+ (79) |
| Principio 2: El consejo debe asegurarse de que se identifiquen los principales grupos de interés y, cuando sea apropiado, se solicita periódicamente la opinión de los mismos para evaluar si las políticas corporativas satisfacen las necesidades y expectativas de los principales grupos de interés. | B-(80) | B (86) | B- (81) |
| Principio 3: Los miembros del Consejo de Administración deben actuar en el mejor interés de la empresa y de los accionistas, equilibrando al mismo tiempo los intereses de otras partes interesadas externas e internas. | B-(83) | B (85) | B- (80) |
| Principio 4: El consejo de administración debe asegurarse de que la empresa mantiene una estrategia sostenible centrada en el rendimiento y el valor a largo plazo. | C+ (77) | C+ (79) | C (75) |
| Principio 5: El consejo de administración debe garantizar que la cultura de la empresa sea saludable, supervisar y evaluar periódicamente la cultura y los valores fundamentales de la empresa, evaluar la integridad y la ética de la alta dirección y, en caso necesario, intervenir para corregir los objetivos corporativos y la cultura desalineados. | B (85) | B (86) | B- (82) |
| Principio 6: El consejo debe asegurarse de que existen estructuras y prácticas bien gestionadas para recibir información oportuna, completa, relevante, precisa y fiable para llevar a cabo su supervisión de forma eficaz. | C+ (79) | C+ (79) | C+ (78) |
| Principio 7: El consejo debe garantizar que la información de la empresa sea siempre transparente y precisa, y que cumpla con los requisitos legales, las expectativas regulatorias y las normas éticas. | B (84) | B (85) | B (83) |
| Principio 8: Las empresas deben ser decididas y transparentes a la hora de elegir y describir sus principales políticas y procedimientos relacionados con el gobierno corporativo para que los principales interesados tengan la oportunidad de evaluar si las políticas y procedimientos elegidos son óptimos para la empresa en cuestión. | B (84) | B (85) | B (83) |

Sobre el ACGI

El ACGI, ahora en su tercer año, es un esfuerzo de colaboración entre el Instituto de Auditores Internos y el Centro de Gobierno Corporativo Neel. Se encuestó a 86 directores de auditoría (DEA) de empresas estadounidenses que cotizan en bolsa sobre el grado de cumplimiento de los ocho Principios Rectores del Gobierno Corporativo por parte de sus organizaciones (véase el recuadro de la página anterior). Los resultados pueden ayudar a los consejos de administración, a los comités de auditoría y a otras partes interesadas a obtener una perspectiva sobre las áreas problemáticas comunes de la gobernanza.

El índice se basa en las respuestas a una encuesta realizada a los DEA o a aquellos que están mejor posicionados para realizar una evaluación independiente, imparcial y a nivel de empresa de las prácticas de gobierno de una compañía. Los Principios Rectores se basan en un compendio de orientaciones y principios relevantes propuestos por expertos en la materia. El índice mide el grado en que las empresas cumplen efectivamente cada uno de los Principios Rectores. Va más allá de los aspectos observables públicamente del gobierno corporativo para ofrecer una perspectiva interna sobre la eficacia del gobierno corporativo en toda la organización.

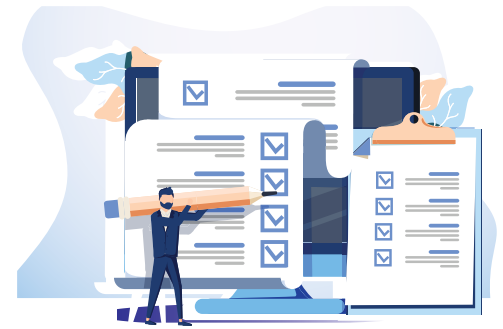
¹ *2021 U.S. Shareholder Activism Review*, Sullivan & Cromwell LLP, December 20, 2021.

² *"Boards Can Prepare for Expected Wave of Activism,"* Chris Ruggeri, Maureen Bujno, Joel Schlachtenhaufen, and Annie Adams, *The Wall Street Journal CFO Journal*.

³ *NACD 2022 Governance Outlook*, 2021.

⁴ *"Recent Shareholder Activism Trends,"* Shearman & Sterling LLP, posted on Harvard Law School Forum on Corporate Governance, November 29, 2021.

⁵ *Institutional Investor Survey 2021*, Morrow Sodali, May 11, 2021.



Encuesta Rápida

Teniendo en cuenta los efectos de la pandemia, ¿cómo se ha comportado la calidad del gobierno corporativo en su organización en el último año?

- Mejorado
- Sin
- Cambios
- No sé

Visite www.theiia.org/Tone para responder a la pregunta y saber cómo responden los demás.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA RÁPIDA

¿El gobierno corporativo en su organización es lo suficientemente saludable como para gestionar nuevos desafíos de riesgo, como ESG?



Fuente: Encuesta Tone at the Top diciembre de 2021.