



Cómo adaptar la dinámica del directorio durante la pandemia del COVID-19

A medida que los equipos de gerencia se ocupan en repensar y organizar cómo las compañías seguirán adelante con sus negocios en un entorno signado por el COVID-19, los directorios necesitan adaptar sus propias dinámicas y funciones de supervisión.

■ En este documento proponemos cinco áreas para considerar:



De las reuniones presenciales de directorio y de comités, a la virtualidad

Los miembros de los directorios están acostumbrados a realizar reuniones presenciales. Sin embargo, la ley de mercado de capitales permite que la realización de reuniones “por otros medios de transmisión simultánea de sonido, imágenes y palabras”¹, siempre que estuviera previsto en el estatuto social.

En el marco de la emergencia sanitaria, la Comisión Nacional de Valores emitió en abril de 2020 la Resolución General N° 830 que regula las reuniones de directorio a distancia, aun cuando el estatuto social no las hubiera previsto.

De aplicarse esta excepción, la primera asamblea presencial que se celebre una vez levantadas las medidas de emergencia, deberá ratificar lo actuado como punto expreso del orden del día, contando con el quórum exigible para las asambleas extraordinarias y con las mayorías necesarias para la reforma del estatuto social.

Tanto si el estatuto social permite o no las reuniones virtuales, debido a que la situación del COVID-19 cambia constantemente, el directorio y sus comités, necesitan contar con mecanismos que les permitan realizar reuniones con mayor frecuencia, posiblemente convocadas con poca antelación.

Por otro lado, existen cuestiones a evaluar y medidas transitorias a implementar a efectos de evidenciar la lectura y aceptación de actas de reunión que previamente se transcribían en libros y requerían la firma holográfica de los directores participantes.



Reforzar los protocolos de seguridad informática del directorio

El mayor uso de portales para directorios y de plataformas tecnológicas para reuniones virtuales (con el consecuente riesgo de actividad informática maliciosa), debería provocar una mayor vigilancia sobre la seguridad de las reuniones de directorio y sus comunicaciones. Adicionalmente, el uso de cuentas personales de correo electrónico, de dispositivos personales o de software no autorizado para llevar a cabo las actividades del directorio, pueden dar lugar a serios riesgos cibernéticos. En muchos casos, simplemente levantar el teléfono puede ser la mejor respuesta. Solicite al responsable de seguridad informática que brinde al directorio una charla breve sobre los protocolos de ciberseguridad de la compañía que son aplicables tanto al directorio como a los empleados en el nuevo entorno operativo.

Las políticas de retención de documentación también deberían ser revisadas para asegurar que los directores las entienden, así como los riesgos de tomar y retener notas en las reuniones, grabarlas y/o retener los materiales de las reuniones del directorio. Otro factor a considerar es la aplicación de medidas y parametrización en las plataformas para reuniones virtuales a fin de validar la identidad de los participantes, uso de sala de espera, contraseñas con adecuados niveles de complejidad, para mencionar algunos ejemplos.

¹ Artículo 61 de la Ley N° 26831 de Mercado de Capitales

3.



Ajustar la forma en la que el directorio –a través de sus comités– supervisa la respuesta de la gerencia al COVID-19

La responsabilidad de supervisión reside en el directorio en su totalidad.

Sin embargo, el directorio puede establecer un comité especial –compuesto por directores que tengan el tiempo y la experiencia– para supervisar la respuesta de la compañía, comunicarse regularmente con la gerencia e informar al directorio en tu totalidad.

El directorio puede delegar varios aspectos de las obligaciones de supervisión de la respuesta de la compañía, entre sus comités de acuerdo con sus responsabilidades. La coordinación y la comunicación entre los comités es vital.

4.



Reevaluar la frecuencia y la naturaleza de la información que la gerencia le brinda al directorio durante la coyuntura del COVID-19

El directorio necesita considerar con qué frecuencia espera información actualizada de la gerencia y en qué forma –considerando que la gerencia debe orientar sus esfuerzos primarios a la gestión de la situación, en lugar de informar al directorio. La frecuencia de la información actualizada puede variar a la luz del cambio en las circunstancias. Un correo electrónico periódico del CEO al directorio en su totalidad puede ser adecuado. Las principales áreas de atención probablemente incluyan las actualizaciones sobre la evolución de la situación y sus impactos en la compañía; el escenario y

5.



Planificar la sucesión de emergencia de los líderes del directorio y de los principales ejecutivos

El directorio necesita estar preparado para la posibilidad de que el COVID-19 tenga un impacto directo o indirecto en la capacidad de los directores y ejecutivos de cumplir sus funciones. Contar con un plan para la sucesión interina o permanente para los roles de liderazgo del directorio (por ejemplo, el presidente del directorio, del director a cargo y de los otros miembros de los comités) así como para el CEO u otros ejecutivos clave. Estos planes de sucesión deberían tomar en cuenta la posibilidad de que más de un miembro del equipo de la gerencia o del directorio puedan enfermarse al mismo tiempo.

los potenciales impactos en los riesgos financieros y operativos y en la estrategia de la compañía; el cambio en el perfil de riesgo de la compañía, incluso los riesgos financieros y de liquidez, riesgos operativos relacionados con la fuerza laboral y la cadena de abastecimiento y los riesgos de ciberseguridad y de TI; y una actualización de las regulaciones y lineamientos del gobierno. Para minimizar la carga de trabajo de la gerencia en la preparación de la información, considere simplemente recibir informes de la gerencia sobre COVID-19 versus informes *preparados específicamente para el directorio*. El presidente del directorio o el director independiente pueden conducir las comunicaciones con el CEO, ayudando a que las interacciones entre CEO y directorio sean más eficientes.



Contactos

Para más información, por favor visítenos online en www.home.kpmg/ar/ICA o envíenos un email a ica@kpmg.com.ar:



Ariel Eisenstein
Socio Líder de Auditoría
+54 11 4316 5812
aeisenstein@kpmg.com.ar



Viviana Picco
Socia
+54 11 4316 5729
vpicco@kpmg.com.ar



Romina Bracco
Socia
+54 11 4316 5910
rbracco@kpmg.com.ar

En el Instituto de Comités de Auditoría patrocinado por KPMG brindamos una variedad de recursos diseñados para asistir a Directores y miembros de Comités de Auditoría a mantenerse actualizados y a compartir experiencias que son esenciales para cumplir apropiadamente con su rol. Ofrecemos un programa integral que contempla el patrocinio de eventos y sesiones de capacitación, y la publicación de artículos de especialistas que abordan temas de actualidad.

kpmg.com.ar



La información contenida en este documento es de carácter general y no pretende abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque nos esforzamos por proporcionar información precisa y oportuna, no podemos garantizar que dicha información sea exacta a partir de la fecha en que se reciba o que seguirá siéndolo en el futuro. Nadie debe actuar sobre dicha información sin el asesoramiento profesional adecuado después de un examen exhaustivo de la situación particular.

© 2020 KPMG, una sociedad argentina y firma miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Ltd, una entidad privada Inglesa.