



Observaciones de tercer semestre sobre las tendencias en Juntas Directivas en 2023

KPMG Board Leadership Center



A continuación, presentamos una mirada regional y global de los retos que han enfrentado las empresas en la primera mitad de 2023, a la luz de nuestro informe inicial de Tendencias en las Juntas Directivas de este año. Revisamos qué se mantuvo, qué cambió y qué pueden esperar los miembros para el resto del año. Finalmente, hacemos un recuento de las observaciones de nuestros líderes globales con respecto al devenir empresarial y las prioridades para las Juntas Directivas.

Inteligencia Artificial Generativa (IA)

En los primeros meses del 2023, se han desarrollado importantes avances en el uso de la inteligencia artificial generativa, incluidas las promesas y los peligros de la tecnología y su capacidad para crear contenidos nuevos y originales, como texto, imágenes y videos. En efecto, la IA generativa es objeto de debate en la mayoría de las Juntas Administrativas, ya que las empresas y sus directivos tratan de comprender las oportunidades y los riesgos que conlleva, todo un reto dado el ritmo de evolución de la tecnología.

Escuchamos tres temas recurrentes:

- La necesidad de formar a la Junta Directiva para que todos los consejeros tengan un conocimiento básico de la IA generativa, sus posibles beneficios y riesgos, y el modo en que la empresa podría utilizar la tecnología.

- La importancia de establecer y actualizar la estructura de gobierno y las políticas relativas al uso de la tecnología por parte de la empresa y sus empleados.
- La necesidad de reevaluar la estructura de gobernanza para la supervisión de la IA generativa por parte de la Junta y los Comités.

1. Formación de la Junta Directiva:

Muchas Juntas Directivas están pidiendo a la dirección una sesión de formación de alto nivel -con expertos externos, si es necesario- sobre IA generativa y sus posibles beneficios y riesgos.

Los beneficios potenciales de la IA variarán según el sector, pero podrían incluir la automatización de diversos procesos empresariales, como la atención al cliente, la creación de contenidos, el diseño de productos y el desarrollo de planes de marketing, así como mejoras en la atención sanitaria, la creación de nuevos fármacos, etc.

La sesión de formación debe incluir una visión general de los principales riesgos que plantea la IA generativa, incluidos los riesgos jurídicos y de reputación adicionales para la empresa.

2. Estructura y políticas de gobierno de la IA generativa

Las Juntas pueden empezar a sondear a la dirección sobre qué estructura y políticas de gobierno de la IA generativa son apropiadas para la empresa. Es importante desarrollar una estructura de gobierno y políticas relativas al uso de esta tecnología desde el principio, mientras la IA generativa está todavía en sus inicios.

Algunas de las preguntas clave que hay que plantearse son:

- ¿Cómo y cuándo se implementa un sistema o modelo de IA generativa - incluido un modelo de terceros- y quién toma esa decisión?
- ¿Cómo mitiga la dirección estos riesgos y qué marco generativo de gestión de riesgos de la IA se utiliza?
- ¿Cómo sigue la empresa las propuestas legislativas y normativas para regular el uso de la IA generativa?
- ¿Dispone la organización del talento y los recursos necesarios relacionados con la IA generativa?

3. Supervisión de la IA generativa por parte de la Junta y los comités

Muchos directores nos han comentado que no existe necesariamente un comité que tenga la responsabilidad de supervisar la IA generativa. Más bien, dada su importancia estratégica, la supervisión suele ser responsabilidad de la Junta en pleno.



Los miembros de la Junta también hacen hincapié en que la formación de los directores es fundamental para ayudar a garantizar que la Junta en su conjunto esté al día sobre el tema. Si la Junta tiene o busca directores con experiencia en IA generativa o recurre a expertos externos es una cuestión que cada una de ellas debe considerar. Algunos directores advierten del peligro de contratar a un "especialista", pero reconocen que contar con miembros de la Junta con una experiencia significativa en tecnología empresarial podría ser útil.

Riesgos e incertidumbre geopolíticos y económicos

Mucho ha cambiado en el entorno geopolítico y económico mundial. De nuestras conversaciones con economistas y asesores geopolíticos se desprende que las empresas se enfrentan a una avalancha de riesgos.

Según muchos asesores, a nivel macroeconómico, la era de la convergencia ha dado paso a otra definida por la fragmentación. Desde el final de la Segunda Guerra Mundial hasta hace unos años hubo un "acercamiento" en materia de comercio, flujo de capitales y normas contables, pero hoy está marcada por la divergencia y la desregulación.

Otros factores y puntos calientes geopolíticos destacados en nuestras conversaciones con economistas y asesores geopolíticos son:

La escalada de la guerra entre Rusia y Ucrania, que está entrando en una fase peligrosa con una contraofensiva Ucraniana en curso y la posibilidad de que se produzcan más escaladas. Parece que se dan las condiciones para que Occidente apoye a Ucrania en un futuro inmediato, pero las perspectivas de una resolución diplomática parecen estar fuera de la mesa en un futuro previsible.

El continuo deterioro de la relación entre EEUU y China, descrita como de "declive controlado". Aunque parece que ninguna de las partes desea incidentes de escalada, no pueden descartarse por completo.

El potencial perturbador de la IA generativa. Desde el punto de vista político, social y geopolítico, la desinformación o la desinformación pueden provocar trastornos masivos.

La polarización de la sociedad. Como señaló un observador: "El riesgo geopolítico que más me preocupa es la polarización de nuestra sociedad, y la vulnerabilidad de nuestro país a la desinformación."

Estos y otros riesgos, como las interrupciones de la cadena de suministro, los incidentes de ciberseguridad, la inflación, los tipos de interés, la volatilidad de los mercados y el riesgo de recesión mundial, combinados con el deterioro de la gobernanza internacional, seguirán impulsando la volatilidad y la incertidumbre mundiales.



Novedades normativas en materia de clima, ciberseguridad, HCM y otras divulgaciones ESG y sostenibilidad

La demanda de información de mayor calidad sobre el clima y otras cuestiones ESG debería llevar a las Juntas Directivas y a los equipos directivos a reevaluar y ajustar su política de información, la estructura de gobernanza y supervisión en relación con el clima y otros riesgos ESG, y seguir de cerca la evolución de la SEC y de la normativa mundial en estos ámbitos.

Novedades de la SEC. En junio, la SEC publicó su Agenda Reguladora de Primavera de 2023, en la que se exponen las prioridades normativas de la SEC para los próximos 12 meses. La publicación de una norma definitiva sobre divulgación de información climática está prevista para octubre de 2023. Entre los principales interrogantes sobre la norma definitiva se encuentran la naturaleza de la información que podría exigirse en los estados financieros y la divulgación de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), en particular, las de Alcance 3.

Además, en julio la SEC adoptó normas definitivas sobre ciberseguridad. Esta norma exige a los solicitantes de registro ante la SEC sujetos a la Ley de 1934 que divulguen información sobre un incidente material de ciberseguridad "dentro de los cuatro días hábiles después de que el registrante determine que ha experimentado un incidente material de ciberseguridad".

También, se prevé que en octubre se publiquen las propuestas de modificación de la Directiva sobre capital humano (HCM). La propuesta podría incluir información cuantitativa y cualitativa detallada sobre temas relacionados con el personal, como la diversidad, la rotación, la retribución y las prestaciones, y la formación.

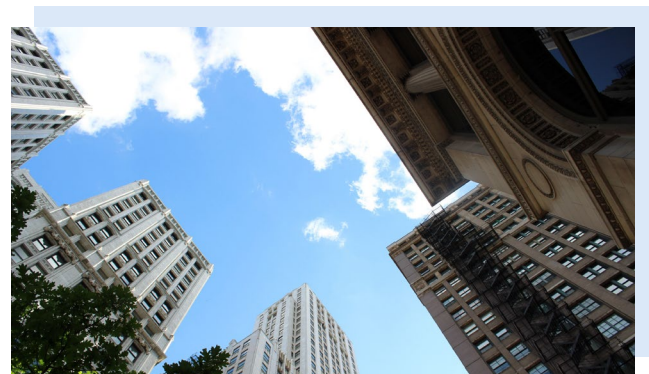
Resultados de la temporada de representación de 2023

El 29 de junio, Pamela Marcogliese, socia de Freshfields, se unió a Stephen Brown, consultor sénior del *Board Leadership Center* (BLC) de KPMG, para hablar sobre los resultados de la delegación de votos de 2023 y las principales conclusiones para los equipos directivos y los consejeros. Durante la reciente temporada de proxy, los accionistas presentaron más de 800 propuestas, de las cuales el 80% fueron para empresas del S&P 500. Relativamente pocas propuestas de los accionistas recibieron un apoyo mayoritario. Los puntos más destacados del debate fueron los siguientes:

- **Las propuestas ESG** representaron el 90% de todas las propuestas de los accionistas; sin embargo, sólo el 1% de las propuestas medioambientales y el 1,2% de las propuestas sociales recibieron un apoyo superior a la mayoría.

Los temas de las propuestas siguen las tendencias culturales, con una mayor atención a los derechos reproductivos, los derechos de los trabajadores, los derechos humanos, las consideraciones medioambientales y las contribuciones políticas.

- **Las propuestas sobre cambio climático** representaron una cuarta parte de todas las propuestas medioambientales y sociales, con una serie de propuestas centradas en la adopción de objetivos de emisiones de GEI en línea con los objetivos fijados por el Acuerdo de París, pero el apoyo medio a estas propuestas ha disminuido año tras año. Sólo dos propuestas medioambientales recibieron un apoyo mayoritario.
- Se presentaron **propuestas anti-ESG** y propuestas ESG "enmascaradas" sobre una gran variedad de temas y varias de estas propuestas se presentaron con efecto (por ejemplo, solicitar que las empresas rescindan propuestas anteriores de los accionistas).
- **El poder universal** no desencadenó un mayor número de luchas por el poder; los acuerdos aumentaron y cientos de empresas modificaron sus estatutos de preaviso a raíz de la entrada en vigor de la norma de poder universal.



Perspectivas de nuestros líderes BLC alrededor del mundo

De acuerdo a nuestro informe de Tendencias Globales en 2023 para Juntas Directivas, estas son las prioridades de los líderes de KPMG BLC alrededor del mundo y algunas de sus recomendaciones para abordar las temáticas críticas acorde al mundo interconectado y cambiante en el que se desarrolla la empresa:



Tim Copnell
Líder BLC KPMG
UK

“La situación geopolítica debe ser prioridad en las Juntas Directivas. No basta con hablar una vez al año de cómo cambia todo. Hay que centrarse en los problemas actuales y futuros”.

“Algunos de los temas prioritarios en el Reino Unido son el cambio climático, la transformación digital y la relación que, nosotros como seres humanos, tenemos con la tecnología”.



John Rodi
Líder BLC KPMG
EE.UU

“El 80% de las Juntas Directivas en EE.UU. tiene el compromiso permanente de que las empresas sean mejores empleadoras. Por eso, como respuesta a las tendencias actuales, al tomar decisiones es apropiado preguntarse ¿cuál es el impacto de esa decisión en las personas?”



Pedro León y Francia
Líder BLC KPMG
España

“En las Juntas Directivas no dedicamos el tiempo suficiente a debatir sobre estrategia, nos centramos mucho más en el cumplimiento, y eso no es una buena idea. Por eso, creo que las empresas

y las Juntas Directivas deben empezar a llevar a cabo un ejercicio de planificación de la mano de los colaboradores, esa es una clave de éxito”.



Sydney Ito
Líder BLC KPMG
Brasil

“Desde el BLC a nivel global, desarrollamos documentos con iniciativas clave y detalles de regulaciones y normativas, sobre cuándo es probable que entren en vigor, a quienes afectan y próximos pasos”

#Leaders4Leaders



Contactos BLC:



Camilo Bueno Hardmeier

Vicepresidente de Crecimiento y Estrategia
Socio Líder del Board Leadership Center
KPMG Colombia

cbueno@kpmg.com



Estefanía Ramírez Uribe

Coordinadora del Board Leadership Center
KPMG Colombia

estefaniaramirez1@kpmg.com