

Boardroom Questions

Mejorar la comunicación y alineación entre el Consejo y sus comités



El entorno de los negocios se vuelve cada vez más complejo y dinámico, por lo tanto, la Alta Dirección debe adoptar día con día un enfoque holístico para la gestión de riesgos emergentes.

En este sentido, los comités de apoyo del Consejo de Administración son un componente crítico de la estructura de gobierno corporativo de cualquier entidad exitosa, pues independientemente de su tamaño y giro, crear comités adicionales a los exigidos por los organismos reguladores es de suma importancia, ya que cada uno desempeña un papel clave en la toma de decisiones, la planificación estratégica y la salvaguarda de las prácticas éticas de la organización.

¿Qué es y por qué es un tema crítico para el Consejo y Comité de Auditoría?



Los comités son parte fundamental en la estructura del Consejo de Administración, ya que su función es supervisar y tomar las decisiones clave para la compañía. Además, su relevancia radica en sus capacidades para abordar áreas críticas de operación y gobierno corporativo, con el objetivo de ofrecer un enfoque especializado y una vigilancia efectiva.

Cada Comité está compuesto por un grupo diverso de miembros que se seleccionan con base en su experiencia y conocimientos. Su función principal es supervisar, asesorar y, en su caso, tomar decisiones sobre los asuntos asignados, presentando estudios y reportes especializados, tanto para el Consejo como para la Alta Dirección. Básicamente, uno de los principales propósitos de cada Comité es optimizar procesos y actividades para llegar estratégicamente a la meta del negocio.

Impactos, beneficios e implicaciones para el Consejo



Con el enfoque particular de los comités, el Consejo se mantiene informado sobre asuntos complejos, ya que se encargan de administrar diferentes aspectos dentro de la organización mediante la planificación eficaz de decisiones, las cuales influirán de manera potencial en su futuro. Al compartir la carga de trabajo y la experiencia, los comités del Consejo resultan esenciales para asegurar una gobernanza fluida y responsable.

Asimismo, es crucial contar con una evaluación actualizada de los riesgos que afectarán eventualmente a la compañía, alineando todos los esfuerzos para gestionarlos oportunamente.

Preguntas para el Consejo de Administración o el Comité de Auditoría



- ¿Están definidas las responsabilidades de cada Comité que apoya al Consejo de Administración?
- ¿La experiencia de las y los consejeros asignados a cada Comité está alineada con sus objetivos?
- ¿Se identifican las áreas o asuntos de interés que deben tener un enfoque transversal al ser analizados por diferentes comités?
- ¿Las y los presidentes de cada Comité discuten periódicamente los asuntos que son de interés común?
- ¿Los informes que prepara cada Comité son ejecutivos y claros para uso y provecho de quienes integran cada uno de ellos?
- ¿Se tiene establecido un plan de rotación de quienes integran los diferentes comités?



Preguntas para la Alta Dirección



- ¿La Alta Dirección tiene claridad sobre las responsabilidades de cada Comité que apoya al Consejo de Administración?
- ¿Existe una interacción programada y periódica de la Alta Dirección con los comités que apoyan al Consejo?
- ¿La información que genera la Alta Dirección es comprensible y precisa para que los comités ejerzan efectivamente sus responsabilidades?
- ¿Hay reuniones programadas entre los ejecutivos de la Alta Dirección? ¿En ellas participan las diferentes áreas para analizar problemas que afectan de manera transversal a la organización?
- ¿Con qué periodicidad la Alta Dirección, el Consejo y sus comités revisitan los planes a futuro del negocio?
- ¿La Alta Dirección se asegura de que los integrantes del Consejo y sus comités dispongan de todas las herramientas e información necesaria para desempeñar adecuadamente sus funciones?



Acciones que debe considerar el Consejo de Administración

La eficacia de los comités de un Consejo de Administración es esencial para el éxito de las empresas, por lo que presentamos una lista de mejores prácticas para asegurar que funcionen a su máximo potencial:

- **Mantener la composición y la experiencia:** asegurar que sean diversos y estén en constante capacitación. Esto debe incluir personas con experiencia y conocimientos relevantes, así como con nuevas perspectivas que se alineen con el enfoque de cada Comité
- **Fomentar la comunicación:** incentivar una colaboración efectiva entre los comités y el Consejo mediante reuniones periódicas si es necesario, priorizando una agenda para mantener a cada integrante al tanto
- **Efectuar revisiones y evaluaciones periódicas:** realizar autoevaluaciones y evaluaciones entre pares para medir la eficacia de cada Comité e identificar áreas de mejora, como la estructura de las reuniones, los protocolos de comunicación o la asignación de recursos y el ajuste de los procesos en consecuencia
- **Aprovechar la tecnología:** utilizar portales digitales de juntas directivas para optimizar la comunicación, el intercambio de documentos y la gestión de reuniones. Funciones como un repositorio de datos centralizado y la creación de actas de reuniones mejoran significativamente el flujo de trabajo de los comités



Acerca de KPMG Board Leadership Center en México

Es un programa global con presencia local exclusivo para miembros del Consejo de Administración en México, que tiene como objetivo promover un gobierno corporativo efectivo para impulsar el valor de la empresa a corto, mediano y largo plazo, generando confianza en los *stakeholders* de las organizaciones.

kpmg.com.mx
800 292 5764 (KPMG)
blc@kpmg.com.mx



KPMG MÉXICO



KPMG MÉXICO



@KPMGMEXICO



KPMGMX



Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2024 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.