



# Agenda del Comité de Auditoría 2025

KPMG Board Leadership Center en México



**Las y los integrantes del Comité de Auditoría están enfrentando retos cada vez más complejos, impulsados por factores como la preparación de reportes financieros, el cumplimiento regulatorio, el control interno, la volatilidad económica mundial, los conflictos geopolíticos, el aumento de ciberataques, la revelación de información sobre temas climáticos y de sustentabilidad con base en las normativas aplicables en las distintas jurisdicciones, así como la rápida evolución tecnológica, incluyendo la inteligencia artificial (IA), los cuales, en definitiva, pondrán a prueba sus estrategias durante 2025.**

Para hacer frente a estos desafíos de manera efectiva, es fundamental evaluar si el Comité cuenta con el liderazgo y la composición necesarios para llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión oportunamente.

De acuerdo con las perspectivas obtenidas a través de nuestras interacciones con integrantes de comités de auditoría y líderes empresariales, identificamos ocho temas clave a considerar para incluir en sus agendas en 2025:

- 1. Enfocarse en la emisión de información financiera y en los riesgos de control interno relacionados**
- 2. Definir las responsabilidades de supervisión del Comité de Auditoría respecto al uso de IAGen, ciberseguridad y gobierno de datos**
- 3. Centrarse en el talento y el liderazgo de la función de Finanzas, considerando el impacto de la tecnología en la eficiencia y el valor agregado**
- 4. Reforzar la calidad de la auditoría externa y mantenerse al tanto de las normas emitidas por el PCAOB en EE.UU.**
- 5. Monitorear los preparativos de la Alta Dirección ante los nuevos marcos de revelación de información referentes al clima y temas ASG**
- 6. Ayudar a garantizar que Auditoría Interna se centre en los riesgos críticos, más allá de la emisión de información financiera y el cumplimiento, como recurso valioso para el Comité de Auditoría**
- 7. Reevaluar los programas de la Alta Dirección para garantizar el cumplimiento, así como los canales de denuncia para reportar irregularidades**
- 8. Evaluar la composición y las habilidades del Comité de Auditoría**



# 1. Enfocarse en la emisión de información financiera y en los riesgos de control interno relacionados

Atender las obligaciones de emisión de información financiera y contable en el contexto actual, caracterizado por la incertidumbre geopolítica, macroeconómica y de riesgo es una prioridad para 2025. Entre las principales áreas de enfoque para el Comité de Auditoría respecto a las revelaciones de información de empresas públicas destacan las siguientes:

## Proyecciones y revelaciones

- Revelaciones sobre el impacto de los conflictos bélicos en Europa del Este y Medio Oriente
- Efectos derivados de las regulaciones emitidas por el gobierno de México, así como aquellas emitidas por el nuevo gobierno de los EE.UU.
- Crecientes riesgos de ciberseguridad, inflación, tipos de cambio de monedas extranjeras, tasas de interés y volatilidad del mercado
- Preparación de estimaciones prospectivas de flujos de efectivo y deterioro de activos no financieros, incluyendo el crédito mercantil y otros activos intangibles, así como su impacto en la liquidez
- Contabilización de activos financieros
- Aspectos de negocio en marcha y uso de razones financieras, referidas como métricas Non-GAAP

Dado que las empresas deben tomar decisiones cada vez más complejas, los reguladores continúan enfatizando la importancia de la transparencia al momento de comunicar los procesos de juicio rigurosos que sean aplicados por la Administración. Asimismo, por la naturaleza dinámica del entorno a largo plazo, es posible que también se requiera la revelación de cambios en juicios, estimaciones y controles con mayor frecuencia.

## Control interno sobre informes financieros y comprobación de deficiencias de control

Derivado del entorno de riesgo actual, factores de cambio en las compañías como las adquisiciones, las nuevas líneas de negocio y la transformación digital seguirán poniendo a prueba los controles internos. En este sentido, dialogar con la Alta Dirección respecto al impacto de los mandatos normativos en los controles y procedimientos de revelación, así como el evaluar el nivel de madurez del control interno en la emisión de reportes financieros (ICOFR, por sus siglas en inglés) y su efectividad son temas que demandarán la atención de la Administración.<sup>1</sup>

Cuando se identifiquen deficiencias de control, el Comité debe indagar más allá de la explicación de la Administración, y cuestionar si el problema debe considerarse como una debilidad material<sup>2</sup> o como una simple deficiencia de control, de forma que se garantice un análisis equilibrado de su gravedad y causa. También es importante analizar si el Comité de Auditoría evalúa de forma regular el entorno de control de la empresa en conjunto con la Alta Dirección, y si los controles internos se han actualizado al ritmo del crecimiento de sus operaciones, el modelo de negocio y los cambios en el perfil de riesgo.

<sup>1</sup> Determinar el nivel de madurez del control interno en la emisión de reportes financieros, KPMG Board Leadership Center en México, 2024.

<sup>2</sup> Una debilidad material se define como una deficiencia significativa o una combinación de varias de ellas que resultan en más de una probabilidad remota de que un error material en los estados contables no sea prevenido o detectado.

## Revelaciones no financieras

En 2025, las empresas con valores listados en las bolsas de valores de Estados Unidos esperan que la Comisión de Bolsa y Valores (SEC, por sus siglas en inglés) continúe priorizando las revelaciones de información no financiera, particularmente sobre los temas relacionados con el clima, la ciberseguridad y la IA, integrando información sobre la suficiencia de los controles internos y procedimientos para respaldar las revelaciones de la empresa.

Respecto a las revelaciones sobre ciberseguridad, los procesos para identificar y denunciar incidentes y riesgos cibernéticos estarán bajo un escrutinio más riguroso, en línea con los requisitos emitidos por la SEC. Por otro lado, la IA fue identificada por la SEC como una prioridad de revelación, y en junio de 2024, este organismo detalló cómo evaluará las revelaciones de las empresas en relación con las oportunidades y los riesgos que esta tecnología representa.

Ante este panorama, las y los integrantes de los comités de auditoría deben asegurarse de que la Alta Dirección reevalúe la suficiencia de los controles internos y los procedimientos de revelación de la empresa para respaldar la información presentada sobre el clima y la IA, tanto en reportes regulatorios realizados previamente, como de forma voluntaria.

Dado que las revelaciones de ciberseguridad generalmente se limitan a incidentes materiales, es fundamental que las empresas establezcan protocolos claros para determinar la materialidad de un evento y reevaluar sus procesos para identificar y escalar incidentes o riesgos potencialmente significativos, así como garantizar el análisis y revelación oportuna de aquellos que se determinen como materiales.



## 2. Definir las responsabilidades de supervisión del Comité de Auditoría respecto al uso de IAGen, ciberseguridad y gobierno de datos

El crecimiento exponencial de la inteligencia artificial generativa (IAGen) ha puesto énfasis en la importancia de la calidad de la información que produce esta herramienta y la necesidad de que las organizaciones cuenten con políticas responsables para su uso; además es fundamental que cumplan con las leyes y regulaciones vigentes sobre privacidad e IA, y que establezcan o refuercen sus prácticas de gobierno de datos.

Como resultado, los consejos deben evaluar si la interrelación entre el marco de gobierno de datos de la empresa y el gobierno corporativo en torno a la IA, la IAGen y la ciberseguridad se mantiene vigente ante los cambios emergentes, incluyendo la supervisión de estas tecnologías dentro del Consejo, el Comité de Auditoría y la Alta Dirección.

En este contexto, recomendamos algunas áreas clave de enfoque que el Comité de Auditoría debe considerar en sus responsabilidades de supervisión:

### Supervisión del uso de IAGen desde el Comité

Los consejos de administración deben ejecutar y evaluar los diferentes mecanismos para supervisar la IA y la IAGen de manera efectiva, asegurando que existan funciones específicas y adecuadas dentro del Consejo y sus comités de apoyo, al tiempo que buscan comprender el impacto potencial de estas tecnologías en la estrategia y el modelo de negocio.

De acuerdo con la *Agenda del Consejo de Administración 2025*, la supervisión de las empresas tiende a recaer en el Consejo, por lo que es esencial que este órgano de gobierno tenga claridad sobre cómo la organización aprovecha la IAGen para generar valor y cómo la estructura de su gobierno corporativo respalda la adopción de esta tecnología.

Sin embargo, dado que muchos comités de auditoría ya están involucrados en el tema, es necesario definir con precisión su alcance de supervisión. Al respecto, el Comité de Auditoría podría tener responsabilidades en las siguientes áreas:

- Evaluación de los riesgos relacionados con la IA, incluyendo aspectos éticos, legales y de cumplimiento



- Supervisión del cumplimiento de leyes y regulaciones globales en materia de IA, privacidad de datos y propiedad intelectual, considerando su constante evolución
- Revisión del uso de la IAGen en la preparación y auditoría de estados financieros
- Validación de que las funciones de Auditoría Interna y Finanzas cuenten con el talento y las habilidades necesarios para el uso de IAGen
- Desarrollo y mantenimiento de controles internos y de revelación de información, así como procedimientos relacionados con la IA y la IAGen, incluyendo aquellos vinculados a la gestión de datos

### Supervisión sobre la ciberseguridad y el gobierno de datos

En muchas organizaciones, gran parte de la responsabilidad de supervisión de la ciberseguridad y el gobierno de datos que corresponden al Consejo de Administración recae en el Comité de Auditoría. Con el crecimiento exponencial de la IAGen y los riesgos críticos que conlleva su implementación, algunos consejos están evaluando de manera más rigurosa sus marcos y procesos de supervisión.

En este sentido, y considerando las múltiples responsabilidades en la agenda del Comité de Auditoría, resulta útil que otro comité dentro del Consejo asuma un papel complementario en la supervisión de estos temas para garantizar una gestión más efectiva.

### 3. Centrarse en el talento y el liderazgo de la función de Finanzas, considerando el impacto de la tecnología en la eficiencia y el valor agregado

La función de Finanzas se enfrenta a un entorno complejo, el cual abarca desafíos como la escasez de talento, la gestión estratégica y las implicaciones de la transformación digital, así como el desarrollo de sistemas mediante procedimientos sólidos para recopilar y mantener datos de calidad referentes al clima y la sostenibilidad, que permitan satisfacer los requerimientos por parte de inversionistas y otras partes interesadas y ayuden a cumplir con los requisitos de revelación locales, nacionales e internacionales.

De cara a un entorno incierto, Finanzas debe tener la capacidad de prever y planificar, por lo que a medida que los comités de auditoría monitorean y guían los avances de la función, sugerimos dos áreas clave de enfoque:

#### a. Implementación de IAGen para optimizar procesos

La IAGen será clave para resolver uno de los mayores desafíos de la función de Finanzas: la dependencia de procesos manuales. A saber, muchos sistemas y procesos requieren una gran cantidad de recursos, lo que incrementa el riesgo de errores humanos y limita la disponibilidad de información en tiempo real.

Asimismo, dado su papel estratégico en la gestión de riesgos, las y los especialistas de Finanzas pueden liderar la implementación y el uso de IAGen dentro de la empresa, ayudando a superar estas limitantes. Tanto la aceleración de las estrategias y la transformación digital presentan una gran oportunidad para que la función agregue mayor valor al negocio.

#### b. El papel de Finanzas en las iniciativas relacionadas con el clima y la sostenibilidad de la empresa

En diversas organizaciones la función de Finanzas ha reunido o ampliado sus equipos de gestión o comités encargados en la preparación de la información referente al cumplimiento de normativas de revelación climática y de sostenibilidad aplicables, ya sean locales, nacionales o internacionales, identificando y reclutando talento especializado, desarrollando controles internos, así como controles y procedimientos de revelación, e implementando tecnología en los distintos procesos y sistemas.

Ante este panorama, es esencial que el Comité de Auditoría dedique el tiempo suficiente a comprender la estrategia de transformación digital y el uso de IAGen dentro de la función de Finanzas. Adicionalmente, debe asegurarse que la estrategia en materia climática y de sostenibilidad garantice la atracción, el desarrollo y la retención del talento y liderazgo adecuados, que cuenten con las habilidades necesarias para ejecutar estas estrategias a la par de sus responsabilidades y en sintonía con los objetivos del negocio. De lo contrario, la falta de talento puede generar un riesgo de deficiencia en el control interno.



## 4. Reforzar la calidad de la auditoría externa y mantenerse al tanto de las normas emitidas por el PCAOB en EE.UU.

La calidad de la auditoría externa se ve reforzada por un comité plenamente comprometido, que establece expectativas claras para el auditor externo, lo monitorea de manera rigurosa y realiza una sólida evaluación de su desempeño mediante una comunicación frecuente y de calidad.

Al establecer las expectativas para 2025, los comités de auditoría deben dialogar con el auditor externo sobre cómo la información financiera de la empresa y los riesgos de control interno relacionados han evolucionado y seguirán cambiando debido al panorama geopolítico, macroeconómico, normativo y de riesgos, así como a transformaciones dentro del negocio.

Establecer expectativas claras mediante una comunicación frecuente, abierta y transparente que busque ir más allá de lo que se requiere entre el auditor externo y el Comité es esencial y debe abarcar temas como la independencia del auditor, la planificación y los resultados de la auditoría. Incluir estos aspectos en la conversación fortalecerá la supervisión del Comité, particularmente en lo que respecta a la cultura organizacional, el tono y la calidad del talento dentro de la función de Finanzas. También es fundamental evaluar los sistemas de control de calidad de la firma auditora para garantizar que cumpla con los estándares de calidad requeridos, incluyendo la implementación, el uso y control de nuevas tecnologías como la IA.

En las conversaciones con el auditor externo sobre los sistemas internos de control de calidad, es importante considerar los resultados de las inspecciones del Consejo de Supervisión Contable de Empresas Públicas (PCAOB, por sus siglas en inglés), las auditorías internas y los esfuerzos o estrategias necesarias para corregir deficiencias identificadas. Además, deben incluir el estado de preparación de la firma auditora para cumplir con el nuevo estándar de control de calidad del PCAOB, denominado: *QC 1000, A Firm's System of Quality Control*, aprobado en septiembre de 2024.

El *QC 1000*, que entra en vigor el 15 de diciembre de 2025, requerirá que las firmas auditoras identifiquen riesgos específicos que puedan afectar la calidad de la auditoría y diseñen un sistema de control que incluya políticas y procedimientos para mitigarlos. También deberán realizar evaluaciones anuales de sus sistemas de control de calidad e informar los resultados al PCAOB. Cabe destacar que la primera evaluación anual comenzará a partir del 15 de diciembre de 2025 al 30 de septiembre de 2026.

Asimismo, ante esta nueva normativa, los comités deberán monitorear los acontecimientos en la propuesta del PCAOB sobre el incumplimiento de leyes y reglamentos (NOCLAR, por sus siglas en inglés), los cuales podrían aumentar significativamente las responsabilidades de los auditores externos en este ámbito.

Las diversas perspectivas sobre los conceptos clave de la propuesta, expresadas en una mesa redonda organizada por el PCAOB en marzo de 2024 y en las cartas de comentarios presentadas, subrayan los desafíos que persisten en el desarrollo de una norma NOCLAR actualizada.

De acuerdo con la agenda de establecimiento de normas del PCAOB, se espera que la norma definitiva se publique en 2025; sin embargo, este cronograma dependerá de la nueva deliberación del PCAOB sobre la retroalimentación, el alcance de los ajustes que se realicen a la propuesta y la decisión de replantear su contenido si es necesario.



## 5. Monitorear los preparativos de la Alta Dirección ante los nuevos marcos de revelación de información referentes al clima y temas ASG

Las empresas se enfrentan a una proliferación de nuevos y complejos requerimientos de revelación de información relacionada con temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG), con especial énfasis en los aspectos climáticos, los cuales incluyen las reglas de la SEC y otras normativas internacionales como las Normas S1 y S2 del Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad (ISSB, por sus siglas en inglés); las normas de la Directiva Europea de Información Corporativa Sobre Sostenibilidad (CSRD, por sus siglas en inglés), o las Normas de Información de Sostenibilidad A1 y B1, recientemente publicadas por el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera y de Sostenibilidad (Cinif).

Ante este panorama, es probable que las empresas deban cumplir con más de una normatividad, lo que puede generar inconsistencias entre sí; no obstante, la creciente demanda de información obliga a las organizaciones a definir la mejor manera de estructurar sus programas de cumplimiento y revelación. Los desafíos serán particularmente complejos para organizaciones con presencia en varias jurisdicciones o aquellas que forman parte de cadenas de suministro globales.

Ante esta presión a corto plazo y el mayor consenso en torno a la importancia de desarrollar normativas para generar informes comparables, los comités de auditoría deben monitorear de cerca los preparativos de la Alta Dirección para cumplir con los nuevos marcos y normas de revelación de informes ASG, particularmente sobre el clima, en línea con las normas del ISSB. Estas normas son el resultado de distintos grupos de trabajo, como el de Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (TCFD, por sus siglas en inglés) y el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero (*GHG Protocol*).

La incertidumbre en torno al litigio y sus posibles resultados, que desafían las reglas climáticas finales de la SEC, complica los preparativos de la Administración para aquellas empresas sujetas a esta regulación. Adicionalmente, los plazos de cumplimiento en la Unión Europea (UE), así como el de otras normativas locales e internacionales, son cada vez más estrictos.



A pesar de lo anterior, las empresas deben evaluar las implicaciones potenciales de las reglas o normativas aplicables a su negocio, así como el nivel de interoperabilidad y prepararse para su cumplimiento según sus circunstancias particulares. Esta preparación, más allá de los requerimientos de las revelaciones, necesitará inversiones en iniciativas de descarbonización, reevaluar los procesos de gestión de riesgos ASG y reforzar los procesos de supervisión del Consejo y de gobierno corporativo involucrados en dichas revelaciones.

En los próximos meses, una prioridad para el Comité de Auditoría será monitorear el estado de los preparativos de la Alta Dirección, por lo que una cuestión clave es identificar si la Administración cuenta con el talento, los recursos y la experiencia necesarios para implementar su estrategia ASG y de descarbonización, siempre teniendo como objetivo que provean información de valor para recopilar, organizar, calcular, asegurar y reportar los datos necesarios, así como para desarrollar e implementar controles internos y procedimientos que respalden los datos y las revelaciones ASG, especialmente las climáticas, tanto reglamentarias, como voluntarias.

Para muchas empresas, será necesario contar con un equipo de gestión transversal que integre funciones como Legal, Finanzas, Sostenibilidad, Riesgo, Operaciones, Tecnologías de la Información (TI), Recursos Humanos (RR.HH.) y Auditoría Interna. Además, será esencial identificar y reclutar especialistas en temas ASG, clima y emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), quienes lideren la búsqueda de eficiencias, la mitigación del impacto climático de la organización y la implementación de sistemas para automatizar la recopilación de datos.

En este contexto, sugerimos que el Comité de Auditoría se enfoque en la experiencia tanto del personal operativo

como de sus propios integrantes en temas ASG y el clima, adicionales a aquellos con los que cuenta la Administración para cumplir con las fechas límite, considerando los análisis de doble materialidad, los controles y procedimientos de revelación, así como los controles internos.<sup>3</sup>

Los preparativos para la revelación de información serán una tarea compleja y costosa que implicará desafíos respecto a temas de interpretación y que, probablemente, para algunas organizaciones, podría extenderse por meses o incluso años. Sin duda, será un proceso iterativo, independientemente de cualquier introducción gradual, por lo que las empresas deben seguir de cerca las actualizaciones normativas y considerar las revelaciones de sus pares y otros referentes en su industria.

<sup>3</sup> *Oversight of climate disclosures*, KPMG Board Leadership Center, 2024.

## 6. Ayudar a garantizar que Auditoría Interna se centre en los riesgos críticos, más allá de la emisión de información financiera y el cumplimiento, como recurso valioso para el Comité de Auditoría

Mientras que los distintos comités lidian con la gestión de riesgo empresarial en temas como la IAGen, factores ASG, interrupciones en la cadena de suministro, ciberseguridad, gestión del talento, gobierno de datos y cumplimiento global de diferentes normativas, la función de Auditoría Interna, como tercera línea de defensa, debe demostrar su valor estratégico para el Comité y convertirse en una voz crucial en asuntos de riesgo y control. Esto significa que su papel no debe limitarse a los riesgos emergentes en los reportes financieros, sino también abarcar aquellos operativos que son críticos para la operación de la compañía.

Por ejemplo, en cuanto a los riesgos relacionados con factores ASG, Auditoría Interna también deben considerar la gestión del capital humano desde una perspectiva de diversidad, equidad e inclusión (DEI), asegurando que permee en el talento, el liderazgo y la cultura corporativa. De igual forma, debe supervisar aspectos como riesgos climáticos, de ciberseguridad y de gobierno y privacidad de datos, así como los riesgos asociados con las revelaciones ASG. Por su parte, los controles y procedimientos de

revelación, y los controles internos, deben ser un punto clave de atención para Auditoría Interna, asegurando que exista claridad sobre el papel de la función en la gestión de riesgos ASG y empresariales, ya que esto proporcionará una garantía adicional sobre la efectividad y capacidad de los procesos de control.

En este sentido, es importante plantear preguntas como: ¿la Alta Dirección cuenta con los recursos y habilidades necesarios para ejecutar nuevas iniciativas ASG? ¿Existe el talento adecuado en la función de Finanzas para llevar a cabo las estrategias propuestas? Además, es importante considerar que la función de Auditoría Interna tampoco es inmune a las presiones relacionadas con la gestión del talento. Por ello, es esencial reevaluar si su plan identifica adecuadamente los riesgos emergentes en el panorama geopolítico y macroeconómico, y si es lo suficientemente flexible para adaptarse a las cambiantes condiciones comerciales.

A futuro, el Comité de Auditoría debe trabajar con la Dirección de Auditoría Interna y la Dirección de Riesgos para identificar aquellos riesgos que representan mayor amenaza para la reputación, la estrategia y las operaciones de la empresa. Esto requiere sesiones periódicas con la Alta Dirección para garantizar que Auditoría Interna enfoque sus esfuerzos en estos riesgos y en los controles relacionados.

Dentro de la amplia gama de riesgos a considerar se encuentran: cumplimiento normativo específico de cada industria, factores económicos y geopolíticos, gestión del cambio climático en el negocio, ciberseguridad y privacidad de datos, implementación de nuevas tecnologías, gestión del talento y capital humano, trabajo híbrido y cultura organizacional, riesgos en la cadena de suministro y relaciones con terceros, suficiencia de los planes de continuidad del negocio y gestión de crisis.

Dada la amplitud de estos desafíos es probable que Auditoría Interna necesite fortalecer sus competencias. Para lograrlo, es necesario establecer expectativas claras y garantizar que se cuente con el talento, los recursos, las habilidades y la experiencia necesarios para cumplir con sus objetivos. De igual forma, es fundamental acompañar a la Dirección de Auditoría en el análisis del impacto de las tecnologías en la propia función de Auditoría Interna.



# 7. Reevaluar los programas de la Alta Dirección para garantizar el cumplimiento, así como los canales de denuncia para reportar irregularidades

Considerando el impacto y los riesgos significativos que plantea el uso de IAGen, las empresas deben revisar y actualizar, según corresponda, sus programas de cumplimiento y canales de denuncia de irregularidades para garantizar que cubran adecuadamente estos desafíos.

Al respecto, se puede considerar como mejor práctica la versión revisada de los lineamientos publicados por el Departamento de Justicia de EE.UU. (DOJ, por sus siglas en inglés) en septiembre de 2024. Dichos lineamientos para la evaluación de programas de cumplimiento corporativo ofrecen una herramienta útil para analizar la solidez del programa de cumplimiento de una empresa y su capacidad para resolver una investigación penal, ya que estos se centran en los riesgos asociados con tecnologías emergentes, como la IA, en la protección de las y los denunciantes y en la importancia de aprender de experiencias previas, tanto de la propia compañía como de otras organizaciones, para actualizar sus programas de cumplimiento y capacitar al talento en estos temas.

Los lineamientos también establecen criterios para evaluar cómo las empresas están gestionando los riesgos relacionados con el uso de la IA, tanto en sus operaciones como en sus programas de cumplimiento. En particular, se analizan aspectos como:

- Uso de tecnología en la empresa y herramientas empleadas para realizar negocios
- Evaluación de riesgos en la compañía sobre el uso de IA y medidas implementadas para mitigar los riesgos asociados
- Protección contra fraudes habilitados por IA, evaluando si la organización es vulnerable a engaños criminales como verificaciones falsas o documentación generada con esta tecnología
- Precisión y confiabilidad de los datos mediante la evaluación de controles y herramientas de cumplimiento que ha adoptado la empresa para prevenir engaños y si cuenta con mecanismos para garantizar la integridad de la información utilizada
- Monitoreo continuo del desempeño de la tecnología por parte de la compañía para asegurar que funcione según lo previsto y en línea con su código de conducta y medidas de control correspondientes

Además, los lineamientos incluyen preguntas clave, diseñadas para evaluar si las empresas fomentan una cultura de denuncia, alientan a su personal a reportar conductas indebidas y si sus programas de cumplimiento cuentan con los recursos y el acceso a datos necesarios para evaluar su propia efectividad.



# 8. Evaluar la composición y las habilidades del Comité de Auditoría

Las crecientes responsabilidades de supervisión del Comité de Auditoría, más allá de las relacionadas con informes financieros, controles internos y la labor de auditores internos y externos, han generado inquietudes sobre su capacidad, composición y habilidades requeridas. Por ello, es cada vez más importante realizar evaluaciones continuas para determinar si las y los integrantes del Comité cuentan con la preparación necesaria para supervisar los principales riesgos bajo su responsabilidad.

Esta evaluación debe llevarse a cabo junto con una revisión general de los asuntos asignados a cada comité permanente dentro del Consejo. Para ello, se recomienda abordar tres preguntas clave que permitan un enfoque más amplio al momento de realizar una autoevaluación anual dentro del Comité:

- ¿El Comité tiene la capacidad, la experiencia y las habilidades necesarias para supervisar áreas de riesgo más allá de sus responsabilidades principales? Por ejemplo, existen riesgos estratégicos relacionados con la misión crítica de la organización, como las interrupciones en la cadena de suministro o factores geopolíticos, que podrían requerir una mayor atención a nivel del Consejo o la creación de un comité adicional
- ¿Cuántos integrantes del Comité tienen experiencia en contabilidad financiera, presentación de informes y control? ¿El Comité depende solo de algunos de sus integrantes para asumir la carga principal en la supervisión de informes y controles financieros?
- A medida que la carga de trabajo del Comité se expande para incluir la supervisión de las revelaciones de información no financiera, como ciberseguridad, asuntos relacionados con el clima, factores ASG, IAGen, así como los controles internos, ¿existe la experiencia necesaria en materia de informes financieros y control interno para cumplir eficazmente con estas responsabilidades, además de las inherentes a su función?
- ¿El Comité necesita incorporar especialistas para cumplir con sus nuevas funciones de supervisión? Dado que los inversionistas y reguladores están poniendo mayor énfasis en la composición y las habilidades de las y los integrantes de los comités de auditoría, esta última cuestión es clave para asegurar una supervisión efectiva y alineada con las expectativas del mercado



## Acerca de KPMG Board Leadership Center en México

Es un programa global con presencia local exclusivo para integrantes 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



Las declaraciones realizadas en este informe y los estudios de casos relacionados se basan en los resultados de nuestra encuesta y no deben interpretarse como una aprobación de KPMG a los bienes o servicios de las empresas.

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.

© 2025 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.