

# Boardroom Questions

Composición y diversidad en el Consejo: clave para anticipar las necesidades de la organización



El Consejo de Administración es responsable de dirigir y supervisar la gestión de los negocios mediante el diseño de estrategias y el establecimiento de directrices orientadas a cumplir la misión y visión de este a largo plazo.

En este contexto, la composición y la diversidad en el Consejo adquieren especial relevancia ante los retos cada vez más complejos que enfrentan las organizaciones.

Por lo anterior, este tema debe abordarse como una prioridad en la agenda del Consejo, generando espacios de análisis y discusión profunda, con el fin de evaluar su impacto en la efectividad y sostenibilidad de este órgano de gobierno corporativo.



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



La diversidad en el Consejo implica la integración de perfiles profesionales con experiencia en distintas áreas y habilidades complementarias que aporten valor al negocio y contribuyan al logro de los objetivos estratégicos tanto a mediano como a largo plazo. Esto resulta particularmente relevante en un contexto donde la forma de hacer negocios ha evolucionado de manera significativa en los últimos años.

En un mundo cada vez más interconectado caracterizado por amenazas globales como recesiones económicas, conflictos bélicos, rupturas en las cadenas de suministro y una creciente incertidumbre geopolítica, contar con un Consejo diverso es clave para fortalecer la toma de decisiones estratégicas.

Asimismo, el Consejo debe considerar otras amenazas emergentes, como riesgos en materia de ciberseguridad, tecnologías disruptivas, particularmente las vinculadas con la inteligencia artificial (IA), así como la evolución de los marcos de ley que las regulan. En este contexto, es crucial que el Consejo reflexione sobre sus capacidades actuales para hacer frente a los desafíos y evalúe si es necesario replantear su composición o incluso considerar la incorporación de especialistas externos en áreas clave.

## Impactos, beneficios e implicaciones para el Consejo



El principal beneficio de contar con un Consejo diverso radica en su capacidad para integrar perspectivas distintas y enriquecedoras. La participación de integrantes con alto nivel de experiencia en el Consejo les permite cuestionar las decisiones de la Administración desde diferentes ángulos, generando ideas valiosas, así como recomendaciones estratégicas orientadas al logro de los objetivos de mediano y largo plazo del negocio. En este sentido, un Consejo diverso garantiza que la organización cuente con el talento necesario para enfrentar los riesgos que le presenta el entorno actual.

Dentro de esta diversidad, la brecha de género cobra especial relevancia dado que, a nivel global, persiste una diferencia significativa en cuanto a la participación de mujeres en los consejos. A pesar de que los beneficios son ampliamente reconocidos en el entorno empresarial, la diversidad de género no representa una prioridad para casi la mitad de los negocios en México (47%)<sup>1</sup>. Por ello, es fundamental que este aspecto se aborde de manera continua y decidida con el objetivo de garantizar que las decisiones estratégicas se tomen considerando la mayor variedad posible de perspectivas.

<sup>1</sup> Perspectivas de la Alta Dirección en México 2025, KPMG México, 2025.



## Preguntas para el Consejo de Administración o el Comité de Auditoría



- ¿Existe un balance dentro del Consejo en términos de talento, experiencia y habilidades para ejercer eficientemente la función de este órgano de gobierno?
- ¿Existe un plan estructurado para fortalecer la diversidad en el Consejo a través de la rotación o incorporación de nuevos integrantes? ¿Con qué frecuencia se analiza este plan?
- ¿Se cuenta con un programa formal de capacitación y actualización continua que garantice el desarrollo de las competencias necesarias en los integrantes del Consejo?
- ¿La composición actual del Consejo es comparable con las mejores prácticas del sector o industria en la que opera la empresa?
- ¿Qué mecanismos utiliza el Consejo para mantenerse actualizado en los temas clave que requieren su atención?

## Preguntas para la Alta Dirección



- ¿La Alta Dirección está preparada para hacer frente a los retos y oportunidades que implica interactuar con un Consejo diverso?
- ¿De qué manera contribuye la Alta Dirección a impulsar y sostener la diversidad dentro del Consejo?
- ¿La diversidad en la Alta Dirección es coherente con la del Consejo y con la estrategia del negocio?
- ¿Cómo se mantiene actualizada la Alta Dirección para responder efectivamente a las expectativas de un Consejo diverso?

## Acciones que debe considerar el Consejo de Administración



- Establecer un plan formal de capacitación para los integrantes del Consejo, enfocado en temáticas relevantes y actuales
- Contar con un programa de rotación, atracción y desarrollo en el Consejo que garantice la incorporación de perfiles con habilidades diferenciadas y complementarias
- Crear comités de apoyo integrados por especialistas, ya sean internos o externos, que brinden al Consejo guía en temas que requieren un alto grado de especialización
- Incorporar de manera periódica en la agenda del Consejo el análisis de su propia composición, con el fin de discutir su diversidad y verificar que cuenta con el talento necesario para llevar a cabo su función en el entorno actual de negocios
- Asegurar que la misión y visión del negocio integren los dilemas de actualidad, como los temas de diversidad, que pueden tener un impacto en los planes estratégicos y a largo plazo de la organización
- Garantizar que la diversidad del Consejo esté alineada con los estándares esperados para organizaciones de características similares a la empresa



## 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.

© 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.