Boardroom Questions

Evaluación de las responsabilidades de supervisión del Consejo y sus comités

BOARD LEADERSHIP CENTER MEXICO

La creciente complejidad de riesgos simultáneos en cuanto a geopolítica, sostenibilidad y transformación digital requiere un enfoque integral para su adecuada gestión y supervisión, por lo que las partes interesadas de las empresas demandan cada vez más revelaciones detalladas y de mayor calidad de sus informes financieros. También, existe la expectativa de un involucramiento especializado en temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG), además de tecnologías como la inteligencia artificial generativa (IAGen) y la ciberseguridad, con especificaciones sobre los procesos de administración por parte del Consejo y sus comités.

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

Ante estos retos, es crucial que el Consejo de Administración cuente con la experiencia y el conocimiento necesarios para poder superarlos y, si bien no se espera que sus integrantes tengan un dominio completo de todos los temas o cuenten con especialización en cada área, es necesario que se deleguen algunas responsabilidades a sus comités permanentes. La facultad de llevar a cabo revisiones más detalladas mediante especialistas, ya sean internos o externos, se está convirtiendo en una tendencia con el objetivo de evaluar riesgos críticos como los relacionados con temas ASG, cambio climático, capital humano, ciberseguridad, gobierno de datos, entre otros.

Impactos, beneficios e implicaciones para el Consejo

Delegar adecuadamente ciertas tareas a especialistas permitirá a los comités poder integrarles de manera permanente o temporal a fin de aprovechar la diversidad de habilidades y conocimientos técnicos; sin embargo, será un desafío definir claramente las responsabilidades de supervisión de cada integrante, así como identificar las posibles superposiciones, mientras su contribución es clave en la asignación de riesgos para garantizar que no existan inconsistencias. Por otro lado, uno de los principales beneficios es que la toma de decisiones dentro del Consejo será más acertada y confiable, al contar con el respaldo de un análisis más detallado y especializado.

© 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.

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

- ¿Cuáles son los riesgos más apremiantes para la organización? ¿El Consejo cuenta con las capacidades y herramientas técnicas para abordarlos oportunamente?
- ¿Cuáles son los comités actualmente establecidos para hacer frente a los riesgos?
- Fuera de las sesiones del Consejo, ¿cuál es el canal de comunicación entre la dirección de los diferentes comités?
- ¿Los comités cuentan con el tiempo, la composición y las habilidades requeridas para la supervisión y gestión de riesgos?
- ¿Cómo se están abordando los riesgos recurrentes como tecnología, sostenibilidad y ciberseguridad? ¿Se requieren comités específicos para gestionarlos?
- ¿Es necesario ampliar la diversidad entre los integrantes para incorporar habilidades técnicas especializadas?
- ¿Hay riesgos que se analizan en más de un comité? ¿Existe claridad en las responsabilidades que desempeña cada uno para evitar la duplicidad de funciones?

Preguntas para la Alta Dirección

- ¿Cuál es el mapa de calor de los riesgos más apremiantes para la organización?
- ¿Quiénes gestionan los riesgos? ¿Con qué habilidades técnicas cuentan para hacerles frente?
- ¿Qué tan solidos son los procesos y las actividades para abordar riesgos?
- ¿Cuál es el programa de capacitación continua para formar a los integrantes de los consejos en temas críticos?
- ¿Cuál es la expectativa que se tiene de los integrantes del Consejo en la gestión de riesgos?
- ¿De qué recursos económicos y de capital humano podrán disponer los consejos con la finalidad de anticipar riesgos?

© 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.

Acciones que debe considerar el Consejo de Administración

- Identificar junto con la Administración los riesgos más relevantes para la organización
- Llevar a cabo un análisis de riesgos frecuentes en empresas e industrias del mismo sector y hacer una comparación con los de la organización
- Revisar la asignación de riesgos de cada uno de los comités y garantizar su correcto funcionamiento
- Evaluar la composición actual de cada uno de los comités y asegurar que sus integrantes cuenten con las habilidades necesarias para llevar a cabo sus responsabilidades
- Determinar los procesos de comunicación entre la dirección de los comités y la Alta Dirección
- Definir claramente la supervisión de riesgos de cada comité para evitar la duplicidad de funciones
- Identificar especialistas externos y mantener un programa de participación según se requiera

© 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.

KPMG

BOARD LEADERSHIP CENTER MEXICO

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

SÚPER EMPRESAS EXPANSIÓN 2024 TOP companies

ESR Empresa Socialmente Responsable Inversión Social

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.