

# Boardroom Questions

Privilegiar la experiencia y diversidad dentro del Consejo de Administración



Un Consejo de Administración en el que se fomenta la diversidad entre sus integrantes tiene la capacidad de ofrecer perspectivas novedosas, así como soluciones innovadoras ante los múltiples riesgos empresariales. Así, la toma de decisiones se vuelve más ágil, permitiendo mitigar impactos que podrían derivar en pérdidas o desenfoques a largo plazo.

## ¿Por qué es un tema crítico para el Consejo y el Comité de Auditoría?



La madurez del gobierno corporativo de una organización es crítica para hacer frente a los desafíos que se presentan, pues sirve como guía para la Administración, la cual se encarga de asegurar la eficiencia, equidad, transparencia y resultados del negocio, mediante acciones directivas que garanticen la razonabilidad, rendición de cuentas y responsabilidad.

El *Código de principios y mejores prácticas de gobierno corporativo*<sup>1</sup> señala que una composición diversa en el Consejo de Administración es beneficiosa para el cumplimiento de sus funciones, destacando la importancia de incorporar consejeros y consejeras independientes.

## Impactos, beneficios e implicaciones para el Consejo



Los inversionistas, reguladores, mercados y otras partes interesadas se encuentran muy atentos a cómo se compone y alinea el Consejo de Administración con la estrategia de la empresa, particularmente en lo relacionado con la experiencia y diversidad de sus integrantes.

En este sentido, fomentar una cultura de diversidad dentro de este órgano hace posible anticiparse y responder a temas disruptivos como la ciberseguridad o la inteligencia artificial (IA). Asimismo, un Consejo multidisciplinario es más eficaz en la supervisión de temas estratégicos actuales y futuros.

Cuando los consejos de administración muestran un compromiso activo con la diversidad, la equidad y la inclusión, es más probable que se promueva un entorno en el que se escuchen y respeten puntos de vista diversos y, por ende, se tomen mejores decisiones.

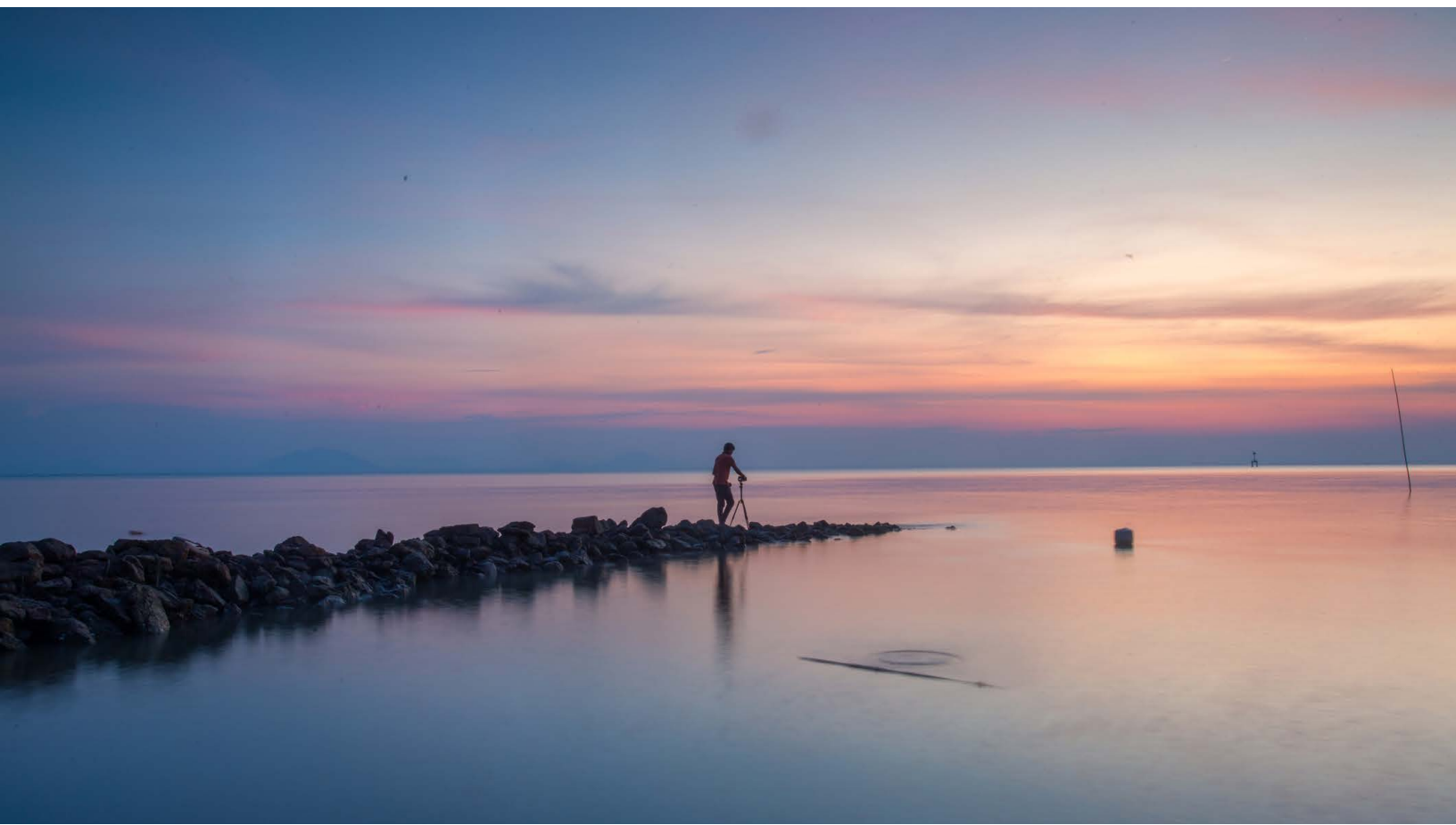
<sup>1</sup> Código de principios y mejores prácticas de gobierno corporativo, Consejo Coordinador Empresarial, 2018.

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



Trabajar por una cultura que fomente la diversidad es una tarea que beneficia a la organización en todos sus estratos. A nivel del Consejo, la pluralidad de visiones ayuda a afrontar los problemas desde una perspectiva integral. Por ello, es oportuno abordar las siguientes preguntas:

- ¿Están claramente definidos los lineamientos institucionales para asegurar que este órgano es diverso y que sus integrantes cuentan con la experiencia y habilidades requeridas por la organización?
- ¿Considera que existe equidad en el Consejo de su empresa?
- ¿La integración del Consejo de Administración está relacionada y coordinada con base en la diversidad geográfica de los lugares donde opera la empresa?
- ¿Qué tan alineada se encuentra la integración del Consejo en términos de experiencia en aquellas áreas en las que la compañía requiere mayor atención?
- ¿La composición del órgano está en sintonía con la diversidad de los grupos de interés, así como con su visión a largo plazo?
- ¿Cómo se incentiva la diversidad de perspectivas para lograr una toma de decisiones integral?
- ¿El Consejo contempla una autoevaluación de éxitos y mejoras en materia de diversidad?



## Preguntas para la Alta Dirección



Desde la Alta Dirección se debe tener una visión clara para que los temas de diversidad y equidad sean una realidad que permee en toda la organización. Para lograrlo, se pueden plantear preguntas como:

- ¿Qué esfuerzos realiza el nivel C para fomentar el equilibrio en términos de equidad y experiencia?
- ¿La organización cuenta con lineamientos institucionales que garanticen la diversidad en este nivel?
- ¿De qué manera se integran y celebran las diferencias en el lugar de trabajo?
- ¿La Alta Dirección se percibe como diversa e inclusiva?
- ¿Las políticas y prácticas de Recursos Humanos están diseñadas para promover la inclusión?
- ¿El equipo de liderazgo es lo suficientemente diverso como para impulsar la creatividad del talento en diferentes áreas de interés del negocio?
- ¿La Alta Dirección está integrada por personas de las diferentes geografías en las que opera la compañía?
- ¿La composición del nivel C permite atraer talento de diversas geografías y niveles de experiencia?

## Acciones que debe contemplar el Consejo



Cada empresa cuenta con un proceso de negocio propio, una filosofía definida, una estructura organizacional que responde a sus necesidades, así como una visión y una serie de fortalezas y debilidades que la distinguen.

Por ello, cada Consejo de Administración debe conformarse de manera que sea capaz de atender las necesidades específicas de su organización y grupos de interés, determinando el número y perfil de consejeros y consejeras según su tamaño, estructura, mercados y órganos de gobierno.

En conclusión, es crucial que estos órganos reflexionen de forma abierta y honesta sobre cómo maximizar su modelo de negocio con una perspectiva diversa, incluyente y plural que beneficie a todas y todos por igual.



## 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.