

Boardroom Questions

La responsabilidad del Consejo y el Comité de Auditoría en la gestión de temas ambientales y sociales



El mundo necesita un cambio urgente de paradigmas desde una perspectiva innovadora para resolver las grandes problemáticas a las que hoy nos enfrentamos. Innovar para combatir el cambio climático, la pérdida de biodiversidad, la movilización social acelerada, entre otros fenómenos, brinda la oportunidad de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) planteados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) con el fin de lograr una sociedad más justa, próspera y equitativa.

Para contribuir activamente al logro de estos objetivos, la agenda empresarial tiene que prestar especial atención al análisis de temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) que impacten en el modelo de negocio y provean información crítica que procure la sostenibilidad de las operaciones.

¿Por qué es un tema importante/crítico para el Consejo o Comité de Auditoría?



El desempeño financiero de una organización y su gestión de riesgos no se pueden evaluar sin antes considerar los temas ASG establecidos por el Consejo de Administración y sus comités, ya sea por su capacidad para acceder a mercados internacionales, fuentes de financiamiento o simplemente mantener una buena reputación.

Para analizar su rentabilidad y continuidad, se deben considerar indicadores de desempeño y manejo de riesgos ambientales y sociales que provean una visión completa de sus capacidades de operación.

Las compañías tienen la posibilidad de ser un motor de cambio en la sociedad y contribuir al cuidado del medio ambiente y el bienestar gracias a su injerencia en la creación de políticas públicas que mejoren las condiciones de vida del entorno en el que operan.

Impactos/beneficios e implicaciones para el Consejo



El análisis de aspectos ASG amplía la perspectiva en temas de operación y conformación de cadenas de valor, costos, requisitos regulatorios, análisis del consumidor, entre otros, para gestionar su reputación y desempeño financiero.

Incorporar al Consejo de Administración talento humano con perfiles no financieros y diversos en cuanto a género, edad, ideología, entre otros, aporta una visión integral del negocio, lo que además incentiva la creación de indicadores ambientales y sociales que permiten avanzar hacia una gestión más eficiente, asertiva y sostenible.

Si bien esta evolución representa desafíos a corto plazo, en un futuro los beneficios serán cuantificables y se verán reflejados principalmente en la reputación del negocio, sus ingresos, y el impacto positivo que están teniendo en la sociedad.

Preguntas para el Consejo de Administración o Comité de Auditoría



Definir el rumbo estratégico de las organizaciones requiere claridad sobre sus capacidades y beneficios en el mercado y su sector. El Consejo de Administración tiene la responsabilidad de asegurar la adecuada gestión de los temas ambientales y sociales, así como dar seguimiento a objetivos estratégicos que garanticen los controles necesarios para generar información confiable, evitando problemas financieros y reputacionales.

- 1 ¿Existe un mapa que defina los **riesgos ambientales y sociales** a los que está expuesta la organización?
- 2 ¿Están identificadas las necesidades a las que se debe ajustar el **modelo de negocio** para gestionar riesgos o aprovechar áreas de oportunidad?
- 3 ¿Se conocen las iniciativas de la empresa relacionadas con la **gestión de riesgos y oportunidades**?
- 4 ¿Existen métricas relacionadas con el desempeño e **iniciativas ASG** de la compañía? ¿Dicha información sigue un proceso confiable?
- 5 ¿Está liderando iniciativas ASG clave? ¿Se cuenta con los perfiles adecuados para liderarlas dentro del **Consejo de Administración**?
- 6 ¿Cómo se involucra el Comité de Auditoría en el proceso de **revisión de métricas ASG** y generación de información?
- 7 ¿Se han identificado los indicadores clave de desempeño para dar respuesta a las **demandas de información** por parte de clientes e instituciones financieras?
- 8 ¿La agenda del Consejo **considera la capacitación** de los consejeros en temas ambientales y sociales?
- 9 ¿Cuentan con incentivos de compensación variable en la Alta Dirección **vinculados al cumplimiento** de objetivos ASG?

Preguntas para la Alta Dirección



La Alta Dirección es pieza fundamental en la ejecución de las iniciativas ASG para materializar sus beneficios en la organización; además, la comunicación entre la Dirección General y el Consejo es crítica, por lo que deben plantearse las siguientes preguntas para implementar con eficiencia estos temas:

- 1 ¿Existe claridad en las ventajas de las metas a lograr desde la perspectiva ASG? ¿Sirven para **anticiparse a riesgos** e implementar su correcta gestión?
- 2 ¿Se cuenta con los **recursos suficientes** para desplegar las iniciativas?
- 3 ¿El sistema de información **provee los datos necesarios** para una gestión ASG eficiente?
- 4 ¿Se han establecido **controles y responsables** para dar seguimiento al desempeño ASG de la organización?
- 5 ¿Cuáles son los grupos de interés prioritarios que demandan información ASG y para qué la solicitan? ¿Qué impacto tiene su decisión en el **desempeño financiero** de la compañía?
- 6 ¿**Existe una buena comunicación interna** entre las áreas operativas encargadas de gestionar los temas ambientales y sociales, y el área financiera?
- 7 ¿Se han definido metas y objetivos sobre el desempeño ASG vinculados a los **temas materiales**?
- 8 ¿La organización está preparada para afrontar las **nuevas regulaciones** financieras y no financieras vinculadas a temas ambientales y sociales?
- 9 Para que la organización esté preparada en atender los retos ambientales y sociales ¿Se **brinda capacitación al talento**, de tal forma que tengan las capacidades para atender y gestionar de forma adecuada las iniciativas y los datos ambientales y sociales?
- 10 ¿La compañía cuenta con algún plan para hacer frente a los **riesgos y oportunidades** que se desprenden de los temas ASG?

Acciones que debe considerar el Consejo de Administración



La influencia del entorno ambiental y social en el desarrollo y desempeño de las empresas es cada vez más claro y relevante. Aspectos como el cambio climático, afectaciones a la biodiversidad, brechas en derechos humanos y migración forzada, por mencionar algunos, redefinen la forma de hacer negocios en el mundo, por lo que los consejos de administración deben ser pioneros en promover el cambio de paradigmas en sus organizaciones a través de medidas como:

- **Implementar** estrategias ASG
- **Definir** la estrategia ASG para la organización
- **Obtener** información sobre riesgos y métricas de desempeño ASG
- **Incluir** en el Consejo a especialistas con perfiles ASG
- **Incentivar** inversiones ligadas a la estrategia ASG
- **Aprobar** un plan de vigilancia del Comité de Auditoría sobre aspectos ASG

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



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.



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.

© 2023 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.