

Boardroom Questions

La relevancia del Consejo en la gestión de riesgo empresarial



En la encuesta **Riesgos en México y Centroamérica 2023. Fortalecer la resiliencia ante la incertidumbre global**, realizada por KPMG México, se destaca la importancia de contar con un programa efectivo de gestión de riesgo empresarial, ante la presencia de diferentes factores que pueden afectar a las organizaciones si no cuentan con planes de prevención y mitigación. A nivel interno, algunos de los principales desafíos están relacionados con la identificación y retención de talento, el rezago en innovación y transformación digital o la falta de medidas de control interno y procesos. Externamente, destacan retos como: una posible recesión global, inseguridad, falta de Estado de derecho y ciberataques.

Ante un escenario en el que solo cuatro de cada seis empresas en la región llevan a cabo una evaluación, monitoreo y gestión de riesgos, el papel del Consejo y el Comité de Auditoría es crucial.

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



Frente a los eventos de incertidumbre que se han presentado a nivel global, como la pandemia, la disrupción de las cadenas de suministro, la inflación y tasas de interés elevadas, las compañías actualmente reconocen la relevancia de contar con un programa de gestión de riesgo empresarial (GRE) que ayude a identificar las amenazas en su estrategia de negocio, a fin de garantizar su sostenibilidad y crecimiento a corto, mediano y largo plazo. Esto resulta crítico para la función del Consejo y el Comité de Auditoría, ya que ambos se encargan de supervisar y guiar la dirección estratégica de la empresa, por lo que no sorprende que tengan un papel activo al evaluar y monitorear la forma en que la Alta Dirección ejecuta el programa de GRE, y en la manera en que da seguimiento a los desafíos identificados.

Impactos, beneficios e implicaciones para el Consejo



Un adecuado manejo del programa de gestión de riesgo empresarial implica una toma de decisiones certera e informada, que brinde una efectiva protección contra impactos inesperados y un óptimo aprovechamiento de oportunidades. Su gestión proactiva no solo mitiga amenazas, también identifica áreas de crecimiento potencial, lo que fomenta la confianza entre las partes interesadas. En muchos casos, estos ejercicios permiten priorizar y enfocarse en las iniciativas clave de la organización.

Preguntas para el Consejo de Administración y el Comité de Auditoría



- ¿Cómo se integra la GRE en la planificación estratégica?
- ¿Qué herramientas y tecnologías se utilizan para su monitoreo?
- ¿Cómo aborda el Consejo los riesgos específicos identificados para su industria y en su región?
- ¿De qué manera se asegura la atracción y retención del talento ante las distintas amenazas identificadas?
- ¿Qué medidas se toman para mantener la innovación y transformación digital?
- ¿Cómo se fortalecen los procesos de control interno para mitigar riesgos?
- ¿Qué estrategias se están implementando ante una posible recesión global?
- ¿Qué acciones se realizan para fortalecer la seguridad de la empresa frente a potenciales ciberataques?
- ¿De qué modo se promueve la cultura de GRE en todos los niveles de la organización?
- ¿Qué recursos (financieros, humanos y tecnológicos) se asignan para fortalecer la gestión de riesgo empresarial?

Preguntas para la Alta Dirección



- ¿Cuál es el plan a mediano y largo plazo para fortalecer la GRE?
- ¿De qué manera se promueve esto mediante la cultura organizacional?
- ¿Qué protocolos se tienen para manejar situaciones de crisis?
- ¿Cómo se incorpora la tecnología en la estrategia de gestión de riesgos?
- ¿Qué indicadores clave se utilizan para medir su éxito?
- ¿Qué procesos de formación y capacitación se implementan en relación con el programa de GRE?
- ¿Cómo se procesa la retroalimentación y preocupaciones por las partes interesadas en el tema?
- ¿De qué manera se abordan los temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) en el programa de GRE?
- ¿Qué acciones específicas están en marcha para fortalecer el ambiente de control interno?
- ¿Se trabaja en la adaptación y flexibilidad de la empresa ante cambios en el entorno de riesgos?

Acciones que debe considerar el Consejo de Administración



Sin duda, la supervisión activa por parte del Consejo es fundamental para el éxito del programa de GRE. Más allá de la administración de la Alta Dirección para la correcta identificación de los principales retos, es importante darles seguimiento con indicadores clave de riesgo, así como a las iniciativas detonadas para asegurar su mitigación.

En este sentido, los integrantes del Consejo pueden enfocarse en acciones como:

- Establecer un marco claro para la gestión de riesgos
- Asegurar el compromiso de la Alta Dirección con el programa de GRE
- Revisar regularmente la estrategia de gestión
- Fomentar una cultura de prevención en toda la organización
- Establecer un Comité de Riesgos
- Evaluar las amenazas en relación con el apetito de riesgo establecido por la compañía
- Asegurar que la mitigación de los riesgos identificados esté alineada con los objetivos empresariales
- Solicitar informes periódicos sobre los riesgos y su gestión
- Evaluar y actualizar la capacitación del programa de GRE para el Consejo
- Fomentar la innovación para abordar y mitigar amenazas



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



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.