



2023 Audit Committee insights

Aspectos relevantes de la evolución del Comité de Auditoría



KPMG México

Contenido

03 Introducción

04 Macrotendencias

06 El papel del Comité de Auditoría

11 Gestión de riesgos

18 Coordinación con otras áreas

23 Composición y habilidades del Comité de Auditoría

27 Conclusiones

Introducción

La incertidumbre en el panorama de negocios a nivel global ha intensificado las presiones de múltiples compañías, con la irrupción de riesgos emergentes y dinámicos en el escenario. Los temas macroeconómicos y geopolíticos, así como las crecientes amenazas cibernéticas y la relevancia de los temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) ponen a prueba de forma constante a las organizaciones.

Ante este contexto, la perspectiva del Comité de Auditoría cobra gran relevancia para evaluar la calidad de la información estratégica y monitorear la ejecución de los planes de acción para la empresa definidos por el Consejo de Administración.

Los resultados del *2023 Audit Committee insights* muestran que la mitad de las compañías en México consideran que su capacidad de gestión y emisión de información sobre riesgos se adapta de forma efectiva al entorno. Por otro lado, de acuerdo con el estudio *Perspectivas de la Alta Dirección en México 2023* realizado por KPMG México, 39% de las compañías señalan que su programa de gestión de riesgos es robusto y se encuentra en actualización permanente.¹

Lo anterior nos habla de una buena práctica de gestión de riesgos en los negocios que debe revisarse constantemente, ya que de no hacerlo se corre el riesgo de que las operaciones y planes de crecimiento puedan verse afectados.

En este sentido, es relevante preguntar: ¿cuáles son las formas para mejorar la eficacia del Comité de Auditoría? Desde nuestra experiencia, hemos identificado que perfeccionar la calidad y el flujo de la información procedente de la Alta Dirección, así como pasar más tiempo con el nivel directivo de la empresa y con otras direcciones en los espacios que se presentan entre las reuniones del Comité resulta de gran valor para impulsar la eficacia de este órgano de gobierno.

Durante febrero y marzo de 2023, KPMG encuestó a nivel global a más de 750 integrantes de comités de auditoría, de los cuales 30 eran de empresas en México, para conocer sus perspectivas sobre las prioridades y principales estrategias que debe tomar en cuenta el Comité de Auditoría ante los desafíos que amenazan los objetivos de sus compañías. Este estudio aborda los resultados locales frente a los globales, para ahondar en la perspectiva de México, en sus retos y oportunidades.

Esperamos que este estudio abone a la discusión de los temas más relevantes del Comité de Auditoría, revelando las mejores prácticas que contribuyan a la generación de valor tanto al interior de la organización, como con diversos grupos de interés, además de dar cuenta de la dinámica de nuevos riesgos de negocio en el corto y mediano plazo.

Atentamente,

KPMG Board Leadership Center en México

¹ *Perspectivas de la Alta Dirección en México 2023. Capitalizar la experiencia para lograr el crecimiento, KPMG México, 2023.*



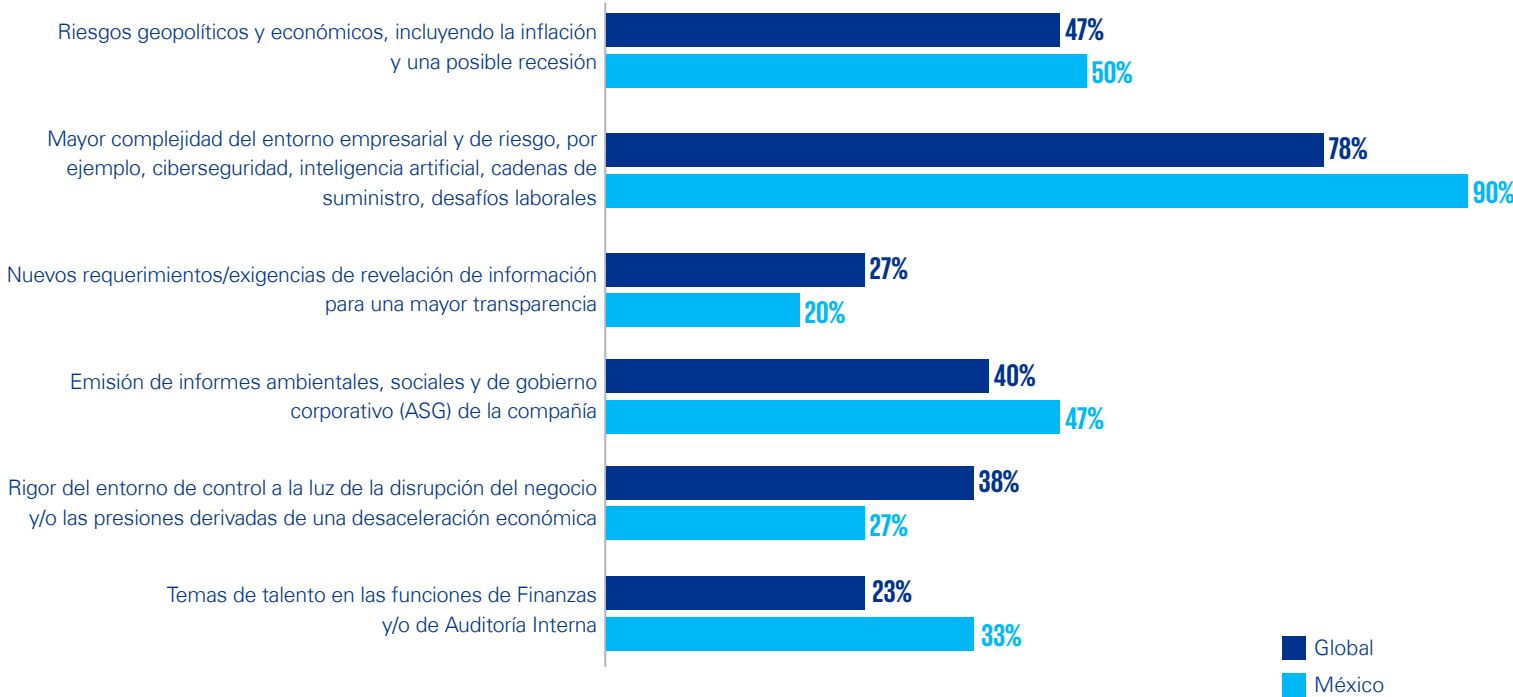
Macrotendencias

Tendencias con impacto en la agenda del Comité de Auditoría

La complejidad en el entorno empresarial se ha incrementado en los últimos años, con una serie de eventos disruptivos que no se encontraban en el panorama de las organizaciones e incluso eran difíciles de prever, como fue el caso de COVID-19, la inflación y los conflictos geopolíticos en Europa del Este, lo que ha tenido repercusiones importantes en la dinámica global de comercio y, sobre todo, en los procesos operativos, de capital humano y de cadena de suministro de las compañías.

Por ello, ocho de cada diez de los integrantes de comités de auditoría a nivel global (78%) y nueve de cada diez en México (90%) perciben que la mayor complejidad del entorno empresarial y de riesgo tendrá un impacto relevante en su enfoque y agenda en los próximos meses; algunos de los temas más relevantes serán los asociados a ciberseguridad, retos en la implementación de nuevas tecnologías tales como la inteligencia artificial (AI) o la disrupción en las cadenas de suministro, entre otros.

¿Qué macrotendencias tendrán mayor impacto en el enfoque y la agenda de su Comité de Auditoría en los próximos meses?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Introducción

Macrotendencias

El papel del Comité de Auditoría

Gestión de riesgos

Coordinación con otras áreas

Composición y habilidades del Comité de Auditoría

Conclusiones

La complejidad en el entorno empresarial también influye en que la mitad de las y los encuestados (47% a nivel global y 50% en México) afirman que la agenda de su Comité se enfocará en los riesgos geopolíticos y económicos, incluyendo la inflación y una posible recesión como algo en lo que deberán centrar sus esfuerzos en el corto y mediano plazo.

Respecto a la emisión de informes ASG, la muestra señala que será una macrotendencia importante para 40% de las empresas a nivel global y 47% en México. Este tema ya comienza a ser prioritario para el Comité de Auditoría y se espera que siga ganando relevancia, ya que las directrices de carácter internacional seguirán estandarizando la emisión de estos reportes en el mediano plazo.

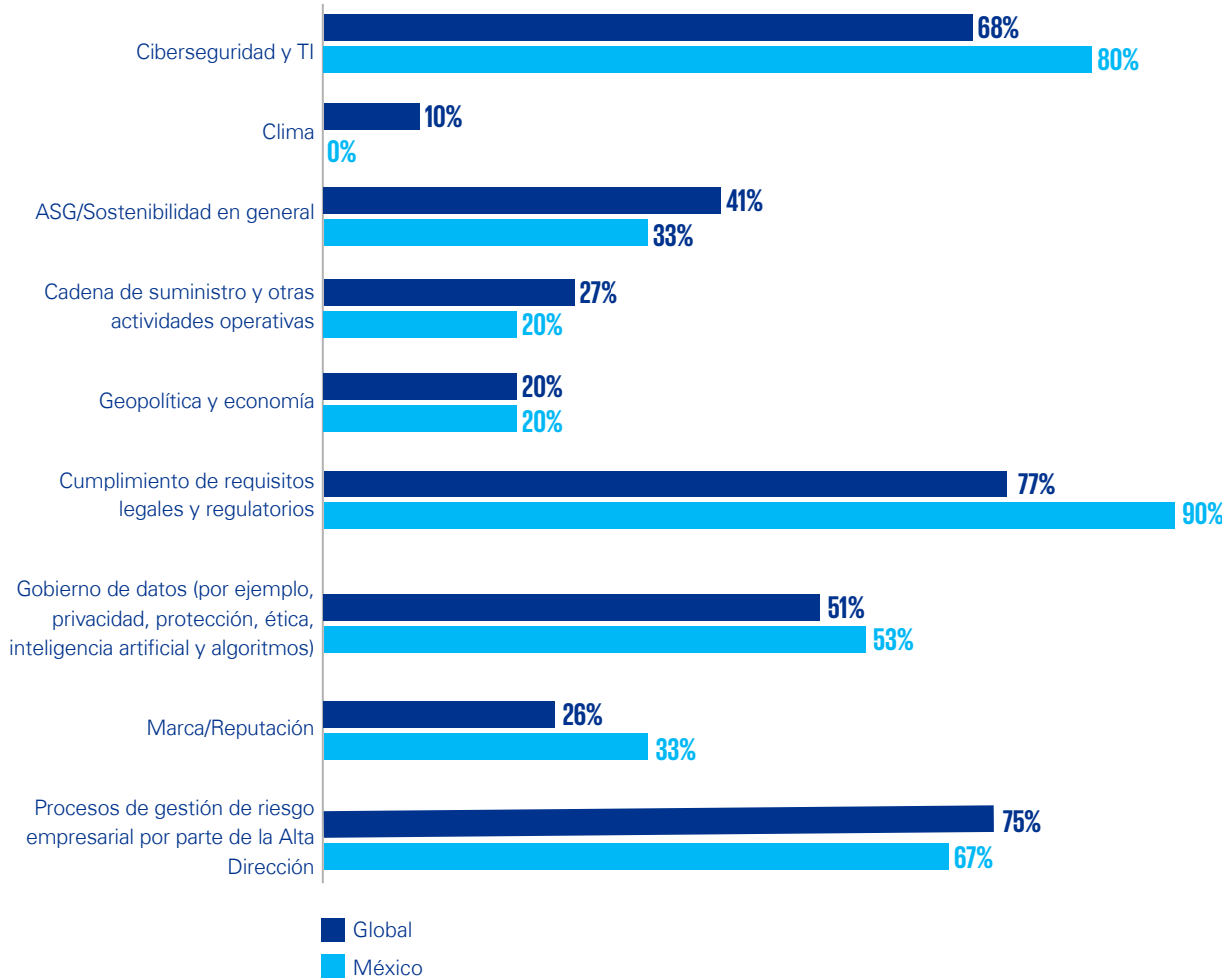
El papel del Comité de Auditoría

Responsabilidades de supervisión

En cuanto a los riesgos sobre los cuales el Comité de Auditoría tiene responsabilidades de supervisión significativas, ocho de cada diez integrantes de este órgano a nivel global (77%) y nueve de cada diez en México (90%) destacan de manera importante el cumplimiento de requisitos legales y regulatorios.



Además de la emisión de información financiera y riesgos de control relacionados, ¿sobre qué riesgos su Comité de Auditoría tiene responsabilidades de supervisión significativas?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Introducción

Macrotendencias

El papel del Comité de Auditoría

Gestión de riesgos

Coordinación con otras áreas

Composición y habilidades del Comité de Auditoría

Conclusiones

Dentro de los temas de cumplimiento, el relacionado con el reporte financiero es uno de los que más preocupa al Comité, tanto a nivel local como internacional, debido a su responsabilidad en la vigilancia del apego a los requisitos legales y regulatorios inherentes a su emisión por parte de la administración. Otro aspecto relevante es la alta especialidad técnica contable requerida para la emisión de los reportes que suele realizarse por expertos financieros, representando cierto grado de riesgo por la complejidad de algunas normas contables, en adición a los temas regulatorios y requerimientos legales, ambos imprescindibles.

Uno de los temas que 68% de los consejeros a nivel global y 80% en México identifican como un riesgo relevante es el de ciberseguridad y los relacionados con TI. Es conveniente señalar que, en países como Estados Unidos, se están gestando potenciales requerimientos alrededor de revelaciones acerca del nivel de experiencia de la administración en temas de ciberseguridad, no así en México, lo que incrementa la noción de riesgo en aspectos relacionados con la tecnología y la defensa ante cualquier potencial ciberataque.

Por su parte, 75% de los consejeros consultados a nivel global y 67% en México señalan como responsabilidad importante del Comité de Auditoría la supervisión de los procesos de Gestión de Riesgo Empresarial (GRE) y que debe ser siempre visible, comunicarse eficazmente a la Alta Dirección, además de que es materia prima fundamental para que la función de Auditoría Interna desarrolle su plan anual de Auditoría.

De igual modo, la Alta Dirección² tiene la responsabilidad de que los procesos de gestión de riesgos se realicen de forma transversal (y no por silos), así como llevar a cabo la transformación digital, contando con el apoyo del Consejo de Administración, y asegurar contar con el presupuesto suficiente para la detección oportuna de riesgos.

Más de la mitad de los miembros del comité encuestados (51% a nivel internacional y 53% en México) comentan que su Comité de Auditoría tiene responsabilidades de supervisión significativas sobre el gobierno de datos, tales como la privacidad, protección, ética, inteligencia artificial y algoritmos. Lo anterior representa un reto para este órgano de gobierno, ya que, de facto, no es común que existan protocolos que aseguren que los consejeros que se integran al Comité cuenten con los conocimientos necesarios en temas de alta especialidad, como lo son los relacionados con TI.

² *Perspectivas de la Alta Dirección en México 2023. Capitalizar la experiencia para lograr el crecimiento, KPMG México, 2023.*



Supervisión de temas ASG

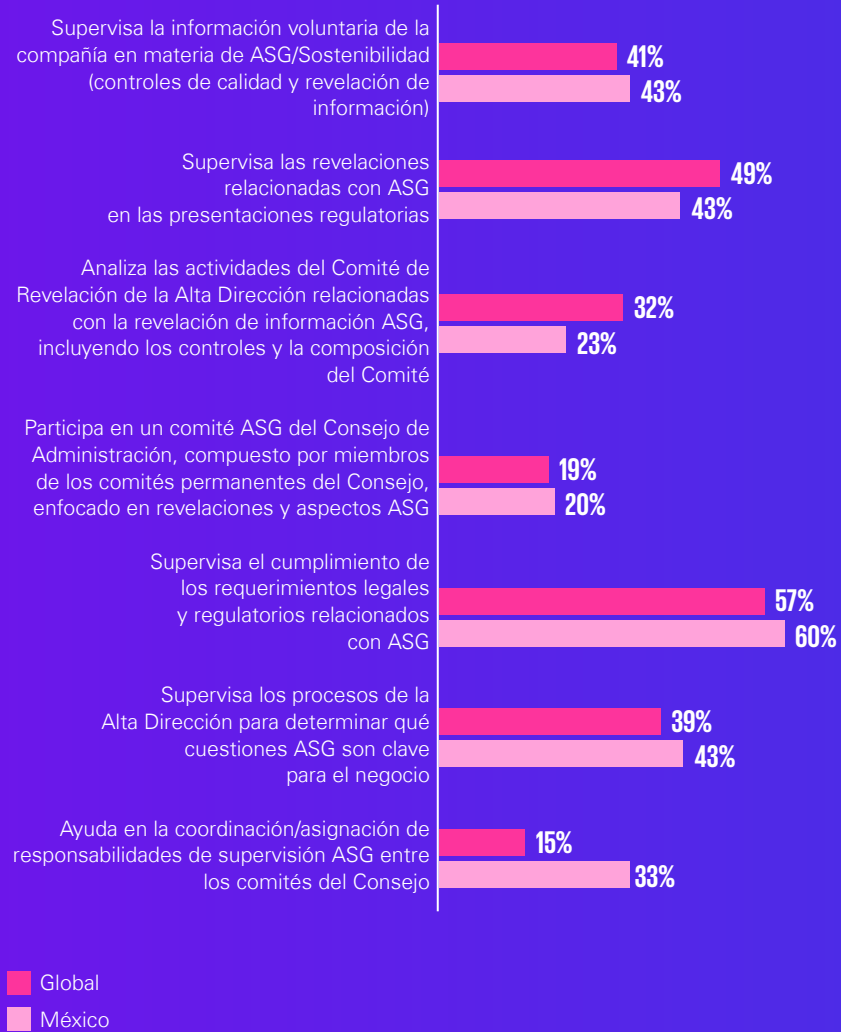
Los aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo han evolucionado de manera importante en los últimos años de ser un tema de tendencia hasta convertirse en una prioridad para los órganos de gobierno tales como el Consejo y Comité de Auditoría; ya que los temas materiales en ASG deben ser considerados desde la definición de la estrategia de las entidades, e incluso, en lo relacionado con la oferta de productos de bienes y servicios, ya que la demanda de los consumidores y los diversos grupos de interés detona que las entidades sean cada vez más responsables con el medio ambiente y su entorno.

Actualmente, en México no existe alguna norma relacionada con la emisión de reportes ASG; sin embargo, muchas compañías revelan su información de forma voluntaria, incluyendo datos de sus emisiones de CO₂ e impacto en el cambio climático. Para generar información de calidad es recomendable contar con el apoyo de especialistas en los temas ASG que brinden confiabilidad a la información que se reporta; para las entidades públicas que presentan sus reportes anuales, también es importante considerar que es necesario incluir un análisis de doble materialidad, en donde se identifiquen riesgos e impactos asociados a su operación. Como apoyo, las compañías pueden utilizar distintas normas de reporte que son de carácter internacional tales como el Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Accounting Standards Board (SASB) o Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD).

Por otra parte, la tarea de vigilar y transparentar el desempeño ASG debe recaer en las esferas más altas de la empresa, como el Consejo de Administración y los comités de apoyo, incluyendo al Comité de Auditoría, a fin de lograr que toda la compañía esté alineada y se dé cumplimiento a los objetivos que se hayan planteado para buscar ser sustentables en el largo plazo, ampliar las oportunidades de mercado, atender temas reputacionales, al mismo tiempo que dan cumplimiento a las regulaciones ASG que les apliquen.



¿Qué papel desempeña su Comité de Auditoría en la supervisión de los aspectos relacionados con ASG?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

El Comité de Auditoría tiene una participación cada vez más activa, no solo en el cumplimiento, sino en la vigilancia y supervisión de los temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo. Evidencia de ello es que cuatro de cada diez integrantes del Comité de Auditoría (41% a nivel global y 43% en México) señalan que su función es supervisar la información de la empresa que se revela de forma voluntaria en materia de ASG, incluyendo los controles de calidad y la revelación de información, así como los procesos de la Alta Dirección para determinar qué cuestiones son clave para el negocio y supervisar las revelaciones relacionadas en los reportes regulatorios.

Para identificar la relevancia del tema, es oportuno señalar los hallazgos contenidos en el estudio de *Perspectivas de la Alta Dirección en México 2023*, donde se evaluó el grado de identificación y medición que las compañías tienen en temas ASG: 40% señaló que tienen cubiertos y con indicadores los temas ambientales, 29% los sociales y 45% los de gobierno corporativo.³ En contraste, existe otro conjunto de organizaciones que, aunque tienen identificados estos temas, no han sido medidos (34% ambientales, 49% sociales y 39% de gobierno corporativo). En este sentido, el Comité de Auditoría puede orientar a las administraciones en la implementación de controles que permitan cuantificar los indicadores en materia ASG, buscando en todo momento que estos cuenten con el nivel de precisión adecuado que se utiliza, por ejemplo, en un informe financiero.

Asimismo, el estudio de *Perspectivas* muestra que algunas empresas aún no han identificado los temas ASG que impactan a su organización (26% ambientales, 22% sociales y 16% de gobierno corporativo), por lo que el primer paso es llevar a cabo un análisis de doble materialidad, en el que se identifiquen los asuntos ASG más relevantes para la organización, así como los riesgos e impactos asociados. No hacerlo puede afectar la estrategia del negocio al enfocar esfuerzos, económicos y humanos en la dirección equivocada, lo cual puede afectar el desempeño financiero, así como exponer a la compañía a situaciones de *greenwashing* o *socialwashing*⁴, con las consecuentes afectaciones reputacionales.

Volviendo a los resultados de la Encuesta, la baja participación del Comité de Auditoría o del Consejo de Administración para atender los temas ASG (uno de cada cinco encuestados a nivel global y en México) está relacionado con el tema mencionado previamente, donde varias empresas apenas comienzan a medir su impacto mediante la definición de indicadores y la implementación de los controles asociados, o bien, se encuentran en proceso de definir la norma de reporte que les permita generar el informe correspondiente, y en otros casos, no han permeado este tema dentro de las prioridades de la Alta Dirección.

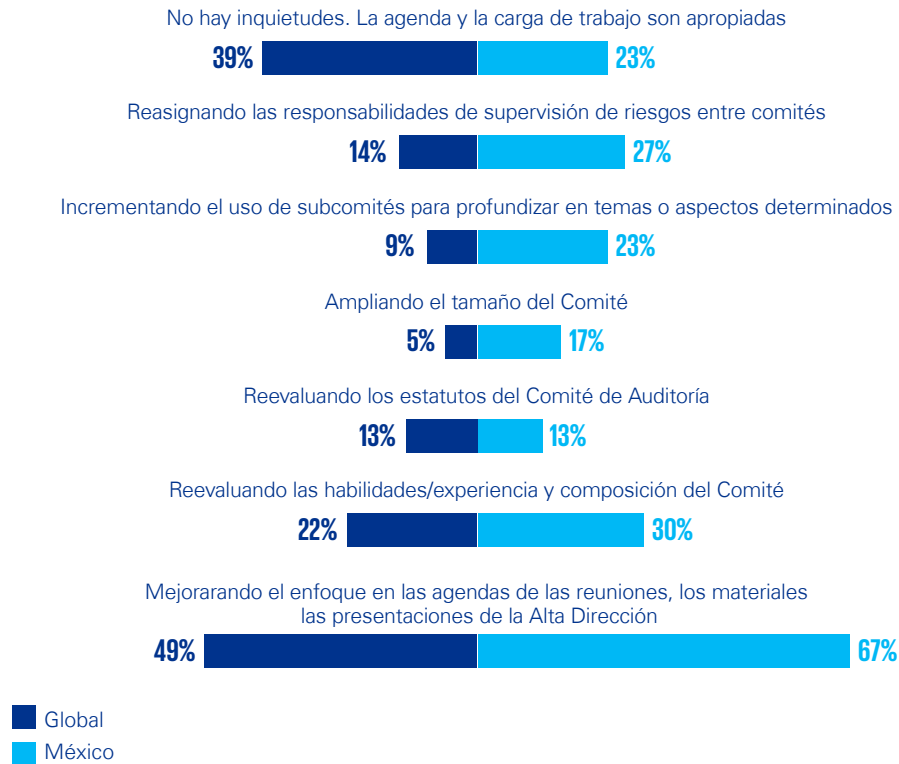
³ *Perspectivas de la Alta Dirección en México 2023. Capitalizar la experiencia para lograr el crecimiento*, KPMG México, 2023.
⁴ El *greenwashing* (lavado verde) implica cualquier práctica deshonesta utilizada por las empresas para presentarse como más sostenibles, dando una falsa impresión o facilitando información engañosa sobre la sostenibilidad de un producto o servicio. El término de *socialwashing* tiene connotaciones similares, desde la perspectiva de las iniciativas sociales que la empresa pretende comunicar a sus diversos grupos de interés.

Carga de trabajo del Comité de Auditoría

Para 67% de los comités de auditoría en México, mejorar el enfoque en las agendas de las reuniones, la preparación de materiales y en las presentaciones a la Alta Dirección es un tema muy relevante (49% en la muestra global).

Lo anterior es una muestra de la constante exigencia del Comité de Auditoría para asegurar que el tiempo que dedican a sus actividades sea de mayor valor para la compañía, así como contar con agendas ágiles que les permitan abordar los puntos más relevantes en sus reuniones.

¿Cómo aborda el Comité de Auditoría las inquietudes relativas a su carga de trabajo?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Adicional a esto, el Comité de Auditoría tiene una multiplicidad de funciones que van más allá de los reportes financieros, como las relacionados con tecnología, ciberseguridad, capital humano y cumplimiento regulatorio, por ello, la estructura y claridad de su agenda son clave para su correcto funcionamiento.

Esto mismo se ve reflejado en la diferencia que existe con el grado de satisfacción en cuanto a las tareas del Comité y su carga de trabajo, donde la percepción es más alta a nivel internacional (39%) que en el caso de México (23%).

Reevaluar las habilidades o experiencia y composición del Comité de Auditoría es una tarea ineludible, debido a que existe una exigencia de incorporar personal con habilidades específicas, como las tecnológicas, sin perder la calidad que brindan consejeros de mayor antigüedad. En este sentido, 22% a nivel internacional y 30% en México señalan que sí realizan una evaluación de su composición; por su parte 14% de la muestra global y 27% en México mencionan que se están reasignando responsabilidades de supervisión de riesgos entre los comités de apoyo, ya que son una alternativa ante las numerosas y cada vez más complejas tareas que involucran a la función.

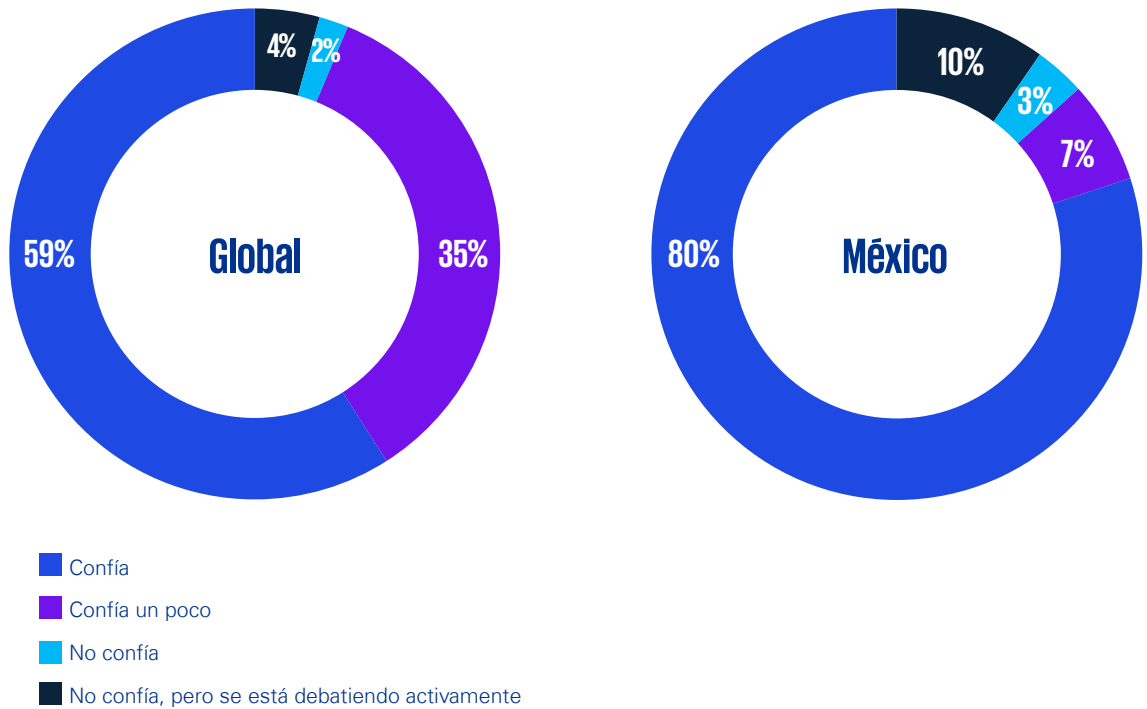


Gestión de riesgos

Confianza sobre la identificación de riesgos clave

Seis de cada diez integrantes del Comité de Auditoría a nivel internacional (59%) y ocho de cada diez en México (80%) confían en que el Consejo de Administración y la Alta Dirección tienen una comprensión clara y compartida de cuáles son los riesgos críticos de la organización. La diferencia entre porcentajes está vinculada a la madurez de los diferentes mercados y regulaciones locales.

¿Hasta qué punto confía en que el Consejo de Administración y la Alta Dirección tienen una comprensión clara y compartida de cuáles son los riesgos clave o críticos de la organización?



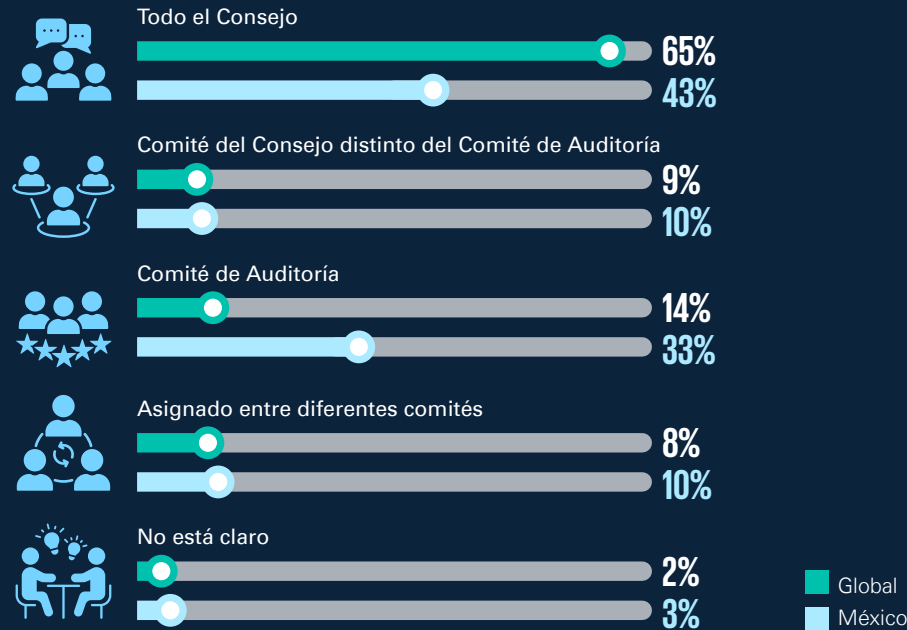
Para reforzar la confianza en la Alta Dirección, el Comité de Auditoría debe atender la creciente área de oportunidad vinculada con la identificación de riesgos de la empresa, mediante ejercicios sólidos de reflexión y análisis; con particular énfasis en estudio de riesgos emergentes para transmitir sus conclusiones al Consejo y poder abonar en la comprensión de cuáles asuntos son verdaderamente críticos para la operación de la compañía, al tiempo que se crea conciencia de que el entorno de negocio es cada vez más dinámico y requiere de la participación permanente de toda la organización.



Responsabilidad de supervisión de los riesgos críticos

Ante la carencia de criterios regulatorios claros, sobre todo a nivel local, que definan la participación de los distintos comités para la supervisión de riesgos críticos, las compañías se valen de diversos mecanismos y procesos para lograr una identificación de riesgos acorde a las necesidades de la empresa. Esto se ve reflejado en la variedad de respuestas en la gráfica.

¿Dónde recae la responsabilidad de supervisar los riesgos críticos de la compañía?



65% a nivel global y 43% en México señalan que la responsabilidad de supervisión recae en todo el Consejo. Por otro lado, una vez identificados los riesgos clave de cada compañía, la gestión de estos suele asignarse a diferentes comités (8% a nivel global y 10% en México), ya que cada riesgo tiene requerimientos específicos para las diferentes áreas de la organización y todas participan, incluido el Consejo.

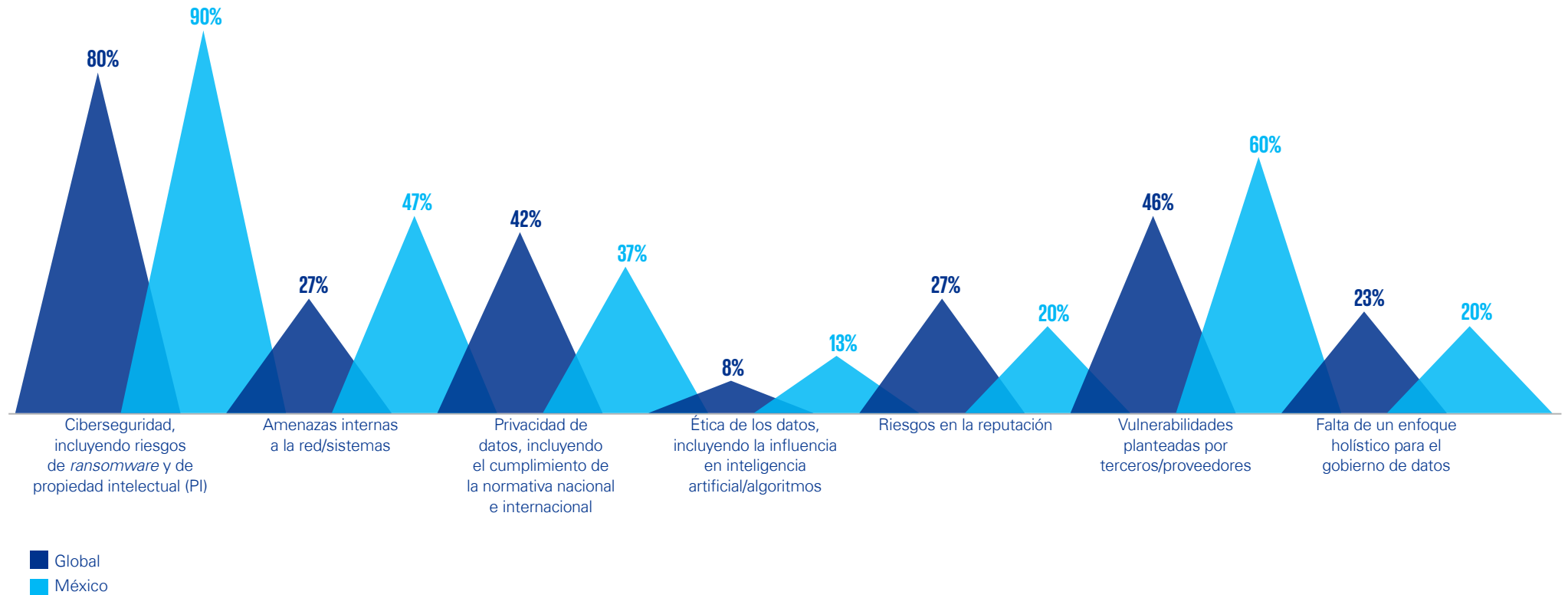
Desde la perspectiva de la estructura de la organización, el Consejo debe estar al tanto de qué modo los riesgos estratégicos están siendo gestionados, pero la supervisión suele recaer específicamente en el Comité de Auditoría (14% en la muestra global y 33% en México), apoyándose en otros comités para atender riesgos específicos, como por ejemplo, los relacionados a ciberseguridad (9% y 10%, respectivamente).



Principales riesgos identificados

La mayoría de las y los encuestados, (80% a nivel global y 90% en México) coincide en que el tema de ciberseguridad, incluyendo riesgos de *ransomware* y de propiedad intelectual, son los más desafiantes desde una perspectiva de supervisión del Comité de Auditoría, también lo relacionado con la gestión de datos y la transformación digital de la organización.

De los riesgos planteados por la gestión de datos y transformación digital de la organización, ¿qué elementos son particularmente preocupantes o desafiantes desde la perspectiva de supervisión del Comité de Auditoría?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Introducción

Macrotendencias

El papel del Comité de Auditoría

Gestión de riesgos

Coordinación con otras áreas

Composición y habilidades del Comité de Auditoría

Conclusiones

Otra parte importante que se identifica dentro del proceso de GRE está relacionada con las vulnerabilidades derivadas por terceros asociados a la compañía (46% a nivel global y 60% en México), y se debe prevenir a través de un escrutinio riguroso de estas relaciones, además de establecer protocolos de aceptación sólidos para alianzas y contratación de servicios, con el fin de evitar que una falla de proveedores o entidades extranjeras provoque afectaciones en los servicios que presten y que deriven en daños reputacionales colaterales para la empresa.

En cuanto a los aspectos relacionados con la privacidad de datos, incluyendo el cumplimiento de la normativa nacional e internacional (42% a nivel global y 37% en México), se están viviendo momentos sin precedentes de uso masivo de esta información. Aquí el riesgo puede convertirse en oportunidad si el Comité implementa el uso de *data & analytics* de forma estratégica, que además de fomentar una correcta gestión de la información para atender las regulaciones cada vez más amplias, permita proveer datos y análisis cada vez más robustos y de calidad para la Alta Dirección.

Así también lo demuestra el estudio *Perspectivas de la Alta Dirección en México 2023*, el cual señala que 77% de las compañías ya están incorporando el uso de *data & analytics* para mejorar la competitividad de sus organizaciones.⁵

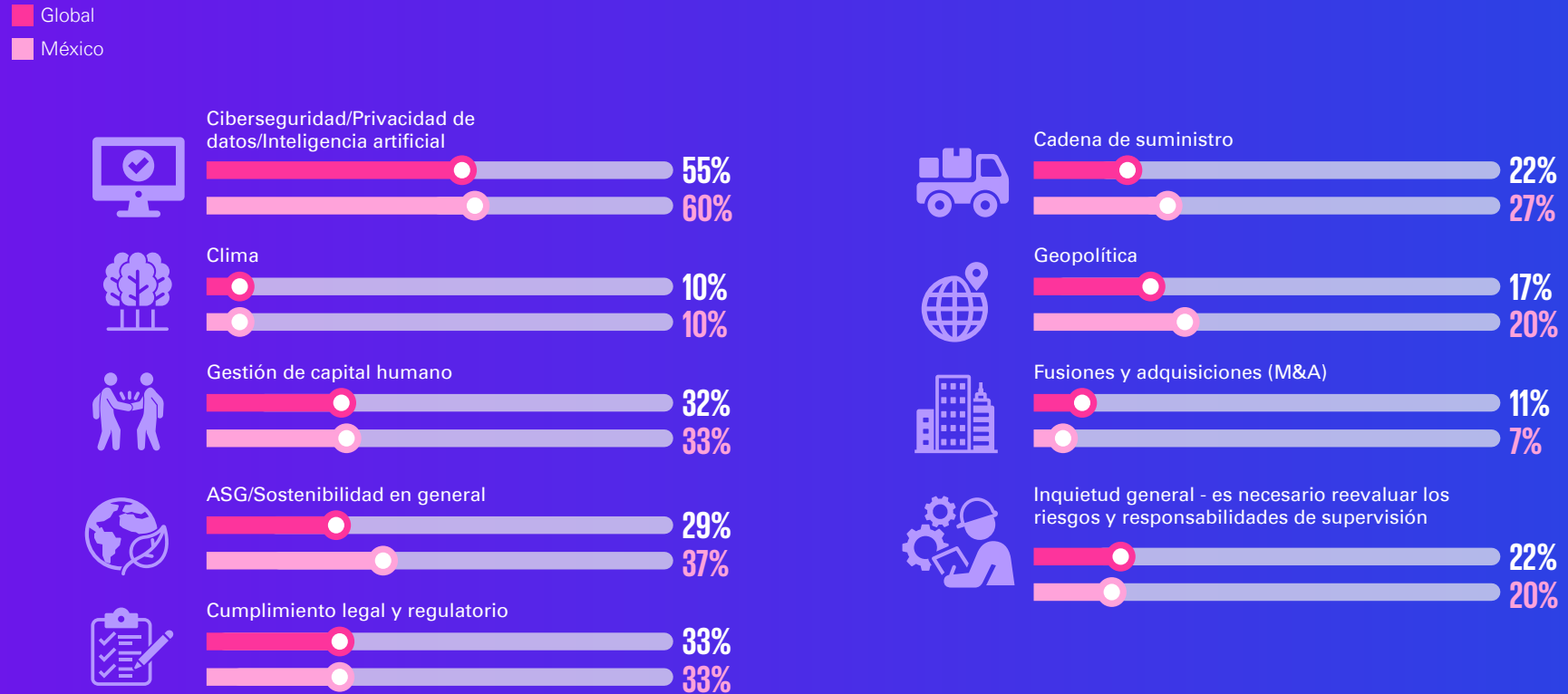
⁵ *Perspectivas de la Alta Dirección en México 2023. Capitalizar la experiencia para lograr el crecimiento*, KPMG México, 2023.



Riesgos con mayor potencial de deficiencia en la supervisión

Los consejeros y miembros del Comité de Auditoría tienen claridad respecto a que hay temas que escapan de su experiencia, como pueden ser los relacionados con la tecnología, privacidad de datos y ciberseguridad (55% a nivel global y 60% en México) por lo que es frecuente que recurran con especialistas, no solo en lo que respecta a la ejecución y planeación de las actividades que mitigan los riesgos de la compañía, sino también en temas de vigilancia y cumplimiento de los planes establecidos a nivel interno. Una buena práctica es que la organización cuente con personal clave para operar los controles mitigantes en temas de ciberseguridad, y que un tercero sea el encargado del diseño y la vigilancia para brindar aún mayor certeza y prevención.

De los distintos riesgos empresariales que abordan los múltiples comités del Consejo, ¿cuáles considera que plantean mayor potencial de deficiencias de supervisión?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Introducción

Macrotendencias

El papel del Comité de Auditoría

Gestión de riesgos

Coordinación con otras áreas

Composición y habilidades del Comité de Auditoría

Conclusiones

La vigilancia en los temas de cumplimiento legal y regulatorio es cada vez más compleja, (33% en ambas muestras), por lo que la participación de distintos comités es cada vez más integral. En este sentido, el Comité de Auditoría también se vale de la colaboración de otros integrantes de los comités de apoyo e incluso de terceros especializados para asegurar el debido cumplimiento y la emisión de reportes en tiempo y forma, así como en temas de cumplimiento altamente especializados.

Las cuestiones de supervisión en temas de capital humano son relevantes en la encuesta (tres de cada diez así lo indican), ya que es poco frecuente encontrar en las compañías planes de sucesión correctamente estructurados, adicional a la creciente falta de especialistas internos en temas relacionados a tecnología, lo que sin duda requiere atención prioritaria, no solo del Comité de Auditoría, sino de los distintos comités y el Consejo.

Que los temas ASG y los relacionados con sostenibilidad en general sean relevantes en la muestra (29% a nivel global y 37% en México) se relaciona con el hecho de que los propios criterios de vigilancia y reporte se encuentran en constante evolución y requieren de un análisis en particular por parte de cada organización para definir qué aspectos son aplicables y cuáles deben aplicarse en sus informes.

El principal desafío para el Comité de Auditoría y la compañía en su conjunto, es el asegurar que el factor humano cuente con las habilidades críticas que requieren para realizar sus funciones, mismas que deben reforzarse a través de sólidos procesos de reclutamiento, retención de talento y capacitación.

Gestión y emisión de información de riesgos

Una responsabilidad esencial de los consejos, y en particular del Comité de Auditoría está relacionada con el continuo pensamiento de cómo romper paradigmas. A raíz de la contingencia sanitaria global esto fue más evidente, ya que las organizaciones tuvieron la necesidad de transformar y adaptar sus ciclos de negocio de forma radical. Ante este panorama, el análisis de riesgos también se volvió más dinámico, y por ello, la adaptación del entorno de riesgos es relevante para la mitad de las empresas encuestadas (59% a nivel global y 50% en el caso de México).

¿Cómo describiría la capacidad de gestión y emisión de información de riesgos de la compañía?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Asimismo, las dificultades de adaptación a esta nueva realidad están en la mira de las compañías (21% en la muestra global y 27% en México), las cuales requieren de un análisis robusto por parte de la Alta Dirección, con el apoyo de su Comité de Auditoría, para identificar las herramientas, procesos y personal adecuados que les permitan adaptarse eficientemente a este nuevo entorno de riesgos, caracterizado por su dinamismo y volatilidad, y considerando la ayuda de terceros.

Que 14% a nivel global y 17% en México señalen que la capacidad de gestión y emisión de información es sofisticada, ya que proporciona un panorama holístico con miras a los riesgos futuros, se relaciona no solo a la evolución de los riesgos, sino también a los cambios en patrones de consumo y la irrupción de empresas tecnológicas en los negocios, lo que imprime mayor presión al Comité para la emisión de reportes más precisos, que midan nuevas variables requeridas por los mercados.

Ante esto, no solo el ejercicio de gestión de riesgos debe ser dinámico, sino también los ajustes dentro del negocio para atender las necesidades del mercado. Cabe destacar que la Alta Dirección tiene dentro de sus prioridades la innovación de sus modelos de negocio y las mejoras operativas.⁶



⁶ Este porcentaje fue de 66% por parte de los encuestados y encuestadas en el estudio *Perspectivas de la Alta Dirección en México 2023. Capitalizar la experiencia para lograr el crecimiento*, KPMG México, 2023.

Coordinación con otras áreas

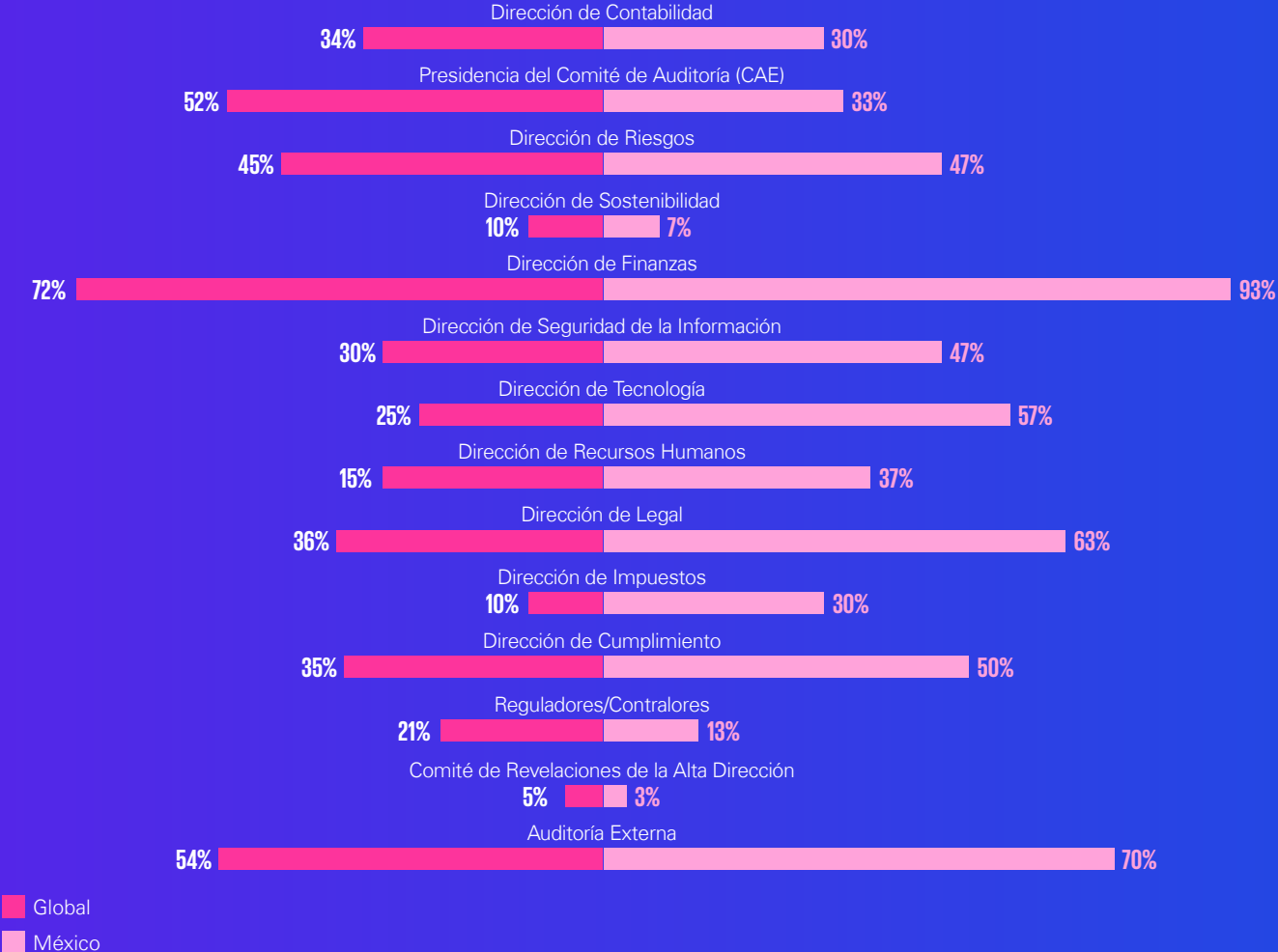
Interacción del Comité de Auditoría

La identificación de riesgos, así como los objetivos macro de la organización son una responsabilidad compartida que no solo recae en el Comité de Auditoría; sin embargo, su liderazgo debe ser claro y sobre todo estratégico, para poder detectar las necesidades particulares de cada área y comunicarlo eficazmente a la Alta Dirección.

Que la Dirección de Finanzas sea la de mayor interacción en la gráfica (72% a nivel global, respecto a 93% en México) está más relacionado con las obligaciones de reporte de las compañías, que con la tarea de identificación de riesgos.



Además de las interacciones e informes periódicos al Consejo, ¿con qué dirección o área de liderazgo mantiene una mayor comunicación el Comité de Auditoría a la luz de la evolución del entorno de riesgos y revelación de información?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Introducción

Macrotendencias

El papel del Comité de Auditoría

Gestión de riesgos

Coordinación con otras áreas

Composición y habilidades del Comité de Auditoría

Conclusiones



Dentro del ejercicio de GRE, una buena práctica del Comité de Auditoría es realizar entrevistas periódicas con las distintas direcciones de la compañía, a fin de recabar las preocupaciones internas o externas que pudieran afectar la estrategia del negocio.

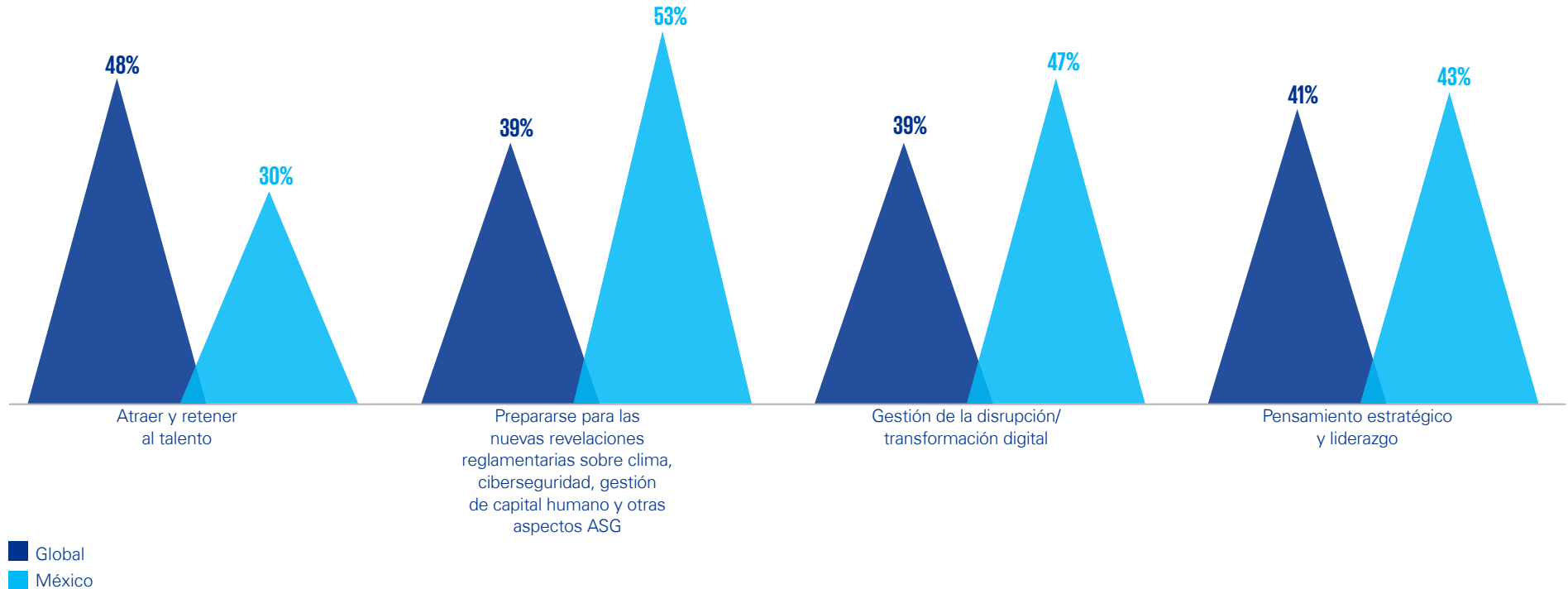
En este contexto, es significativo que la gráfica muestre una elevada comunicación con el área de Auditoría Externa, (54% a nivel global, mientras 70% en México), situación que está vinculada con la responsabilidad primaria del Comité en la supervisión de los reportes financieros, y no necesariamente con los ejercicios de gestión de riesgos.

Por otro lado, que la Dirección de Legal en México sea con quien el Comité tiene una alta interacción (63%), hace notar un enfoque más operativo de la función del mismo Comité con ciertas áreas estratégicas de la empresa.

Desafíos de la función de Finanzas

Dado el acelerado ritmo de negocios en la actualidad, prepararse para las nuevas revelaciones reglamentarias sobre el clima, ciberseguridad, gestión de capital humano y otros aspectos ASG, resulta esencial para la función de Finanzas, especialmente en México (53%), ya que, como hemos señalado, las compañías locales se encuentran en una incipiente etapa de identificación e implementación de criterios ASG; sin embargo, no sucede así a nivel internacional, donde esta cifra se reduce a 39%.

En su opinión, ¿cuáles son los principales desafíos que enfrenta la función de Finanzas?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Introducción

Macrotendencias

El papel del Comité de Auditoría

Gestión de riesgos

Coordinación con otras áreas

Composición y habilidades del Comité de Auditoría

Conclusiones

El desafío relacionado a la transformación digital es urgente para la función de Finanzas, de acuerdo con 39% de las y los encuestados globales, respecto a 47% en México. Por lo tanto, incorporar tecnología para mejorar la calidad, tiempo y precisión de los reportes financieros es una tendencia clara, considerando sus múltiples ventajas, como la contundencia y segmentación más precisa de la información, la disminución de los índices de error humano, la optimización de tiempo, entre otras, lo que se traduce en una gran oportunidad para liberar recursos que pueden invertirse en realizar análisis más profundos y generar información de valor para la Alta Dirección.

Asimismo, la función de Finanzas ve como un reto importante la atracción y retención de talento, donde la respuesta global (48%) supera a la de México (30%). Para hacer frente a este desafío, el área de Finanzas debe asegurarse de contar con la capacidad de atender sus responsabilidades, mediante un análisis interno que dé certeza de que se cuenta con el factor humano necesario. Si existen brechas, será necesario implementar un plan de remediación, con políticas que permitan atraer talento mediante planes de carrera y capacitación.



Generación de valor para el Comité de Auditoría

Es importante que el área de Auditoría Interna tenga claridad respecto a su papel como brazo operativo fundamental para el Comité de Auditoría, asegurándose de proveer todas las herramientas necesarias para que la función pueda desempeñarse adecuadamente, agregando valor a la compañía. Sin duda, la comunicación continua de Auditoría Interna hacia el Comité de Auditoría y viceversa (31% a nivel global y 53% en México), permite a la empresa identificar los riesgos críticos del negocio de manera oportuna, y tener un consenso sobre los desafíos más relevantes para la organización, trabajando en el mismo sentido.

Introducción

Macrotendencias

El papel del Comité de Auditoría

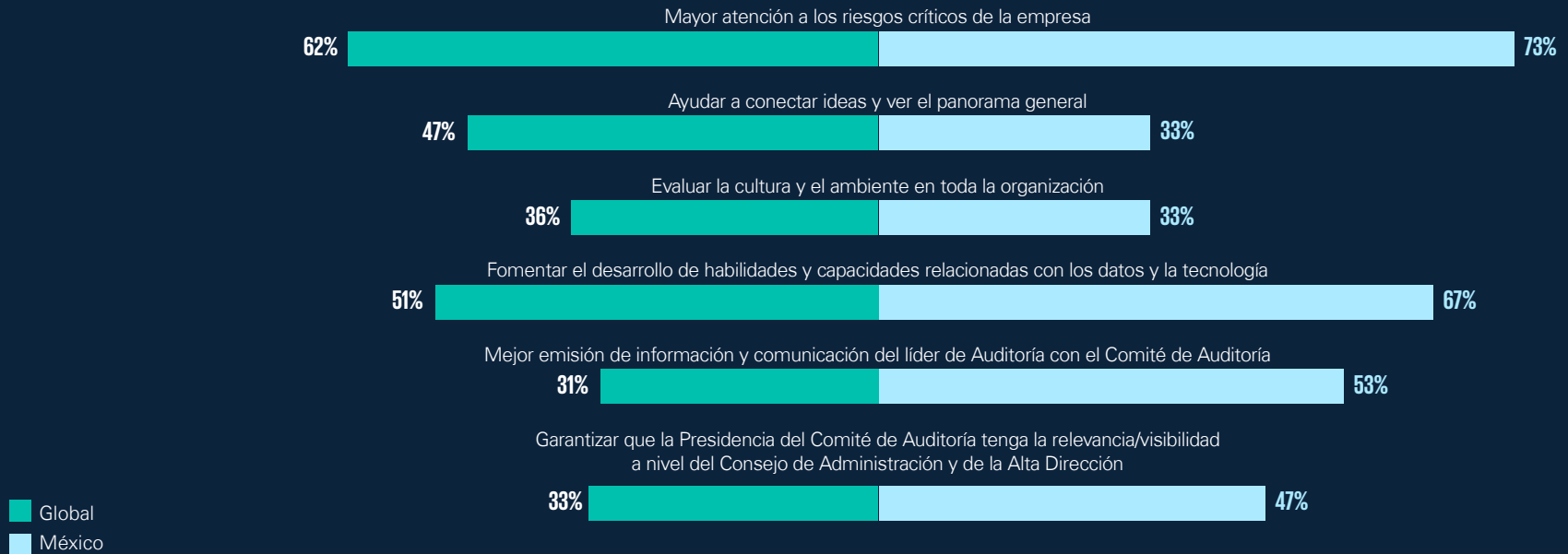
Gestión de riesgos

Coordinación con otras áreas

Composición y habilidades del Comité de Auditoría

Conclusiones

¿De qué manera puede la función de Auditoría Interna aumentar su valor para el Comité de Auditoría?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Por ello, 62% a nivel internacional y 73% en México afirman que la función de Auditoría Interna puede aumentar su valor para el Comité a través de una mayor atención a los riesgos críticos de la empresa, que son aquellos con mayor posibilidad de tener un impacto significativo, ya sea monetario o reputacional, y que potencialmente pudieran tener una mayor probabilidad de ocurrencia. Una vez identificados estos riesgos, su programa anual de auditoría interna debe estar enfocado en atenderlos y tener establecidas todas las acciones necesarias para mitigarlos, sin descuidar las actividades principales del negocio.

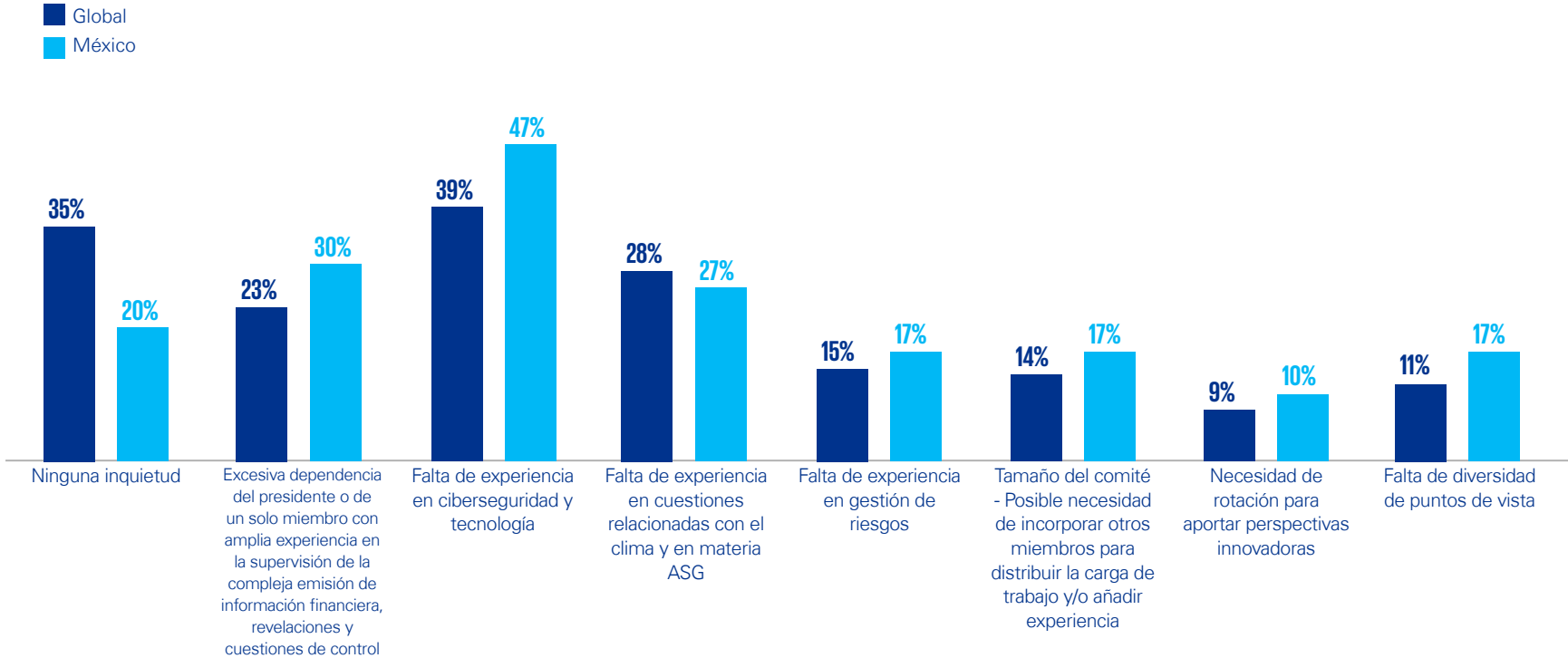
Por su parte, fomentar el desarrollo de habilidades y capacidades relacionadas con los datos y la tecnología es imprescindible para incrementar el valor del Comité de Auditoría; así lo señalan 51% de los encuestados y encuestadas a nivel global y 67% en México, así como un tema imprescindible para la gestión de riesgos oportuna.

Composición y habilidades del Comité de Auditoría

Principales inquietudes

El principal riesgo de no contar con consejeros o integrantes del Comité de Auditoría en materia de tecnología y ciberseguridad es que se limita la capacidad de acción y reacción ante estos retos cada vez más recurrentes y esa preocupación se ve reflejada con 39% a nivel global y 47% en México. Por ende, la tercerización de especialistas o la inclusión de alguno en el Comité suelen ser las alternativas para atender este desafío.

¿Cuáles son sus preocupaciones con relación a la composición y habilidades del Comité de Auditoría?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Respecto al tema de la supervisión y emisión de información financiera, así como revelaciones y cuestiones de control, la encuesta muestra que 23% a nivel internacional, y tres de cada diez en México (30%) señalan la preocupación de que esta actividad tenga una excesiva dependencia en el presidente o en un solo integrante del Comité. Esto es crítico, dada la complejidad y el número de especialistas que colaboran en los reportes financieros, resulta más conveniente que la supervisión sea asignada a un equipo en vez de que sea individual. Aquí, el reto para las organizaciones, y en particular para el Comité de Auditoría será disminuir la dependencia de que la responsabilidad recaiga en una sola persona y consolidar la supervisión y emisión de reportes financieros de forma integral.

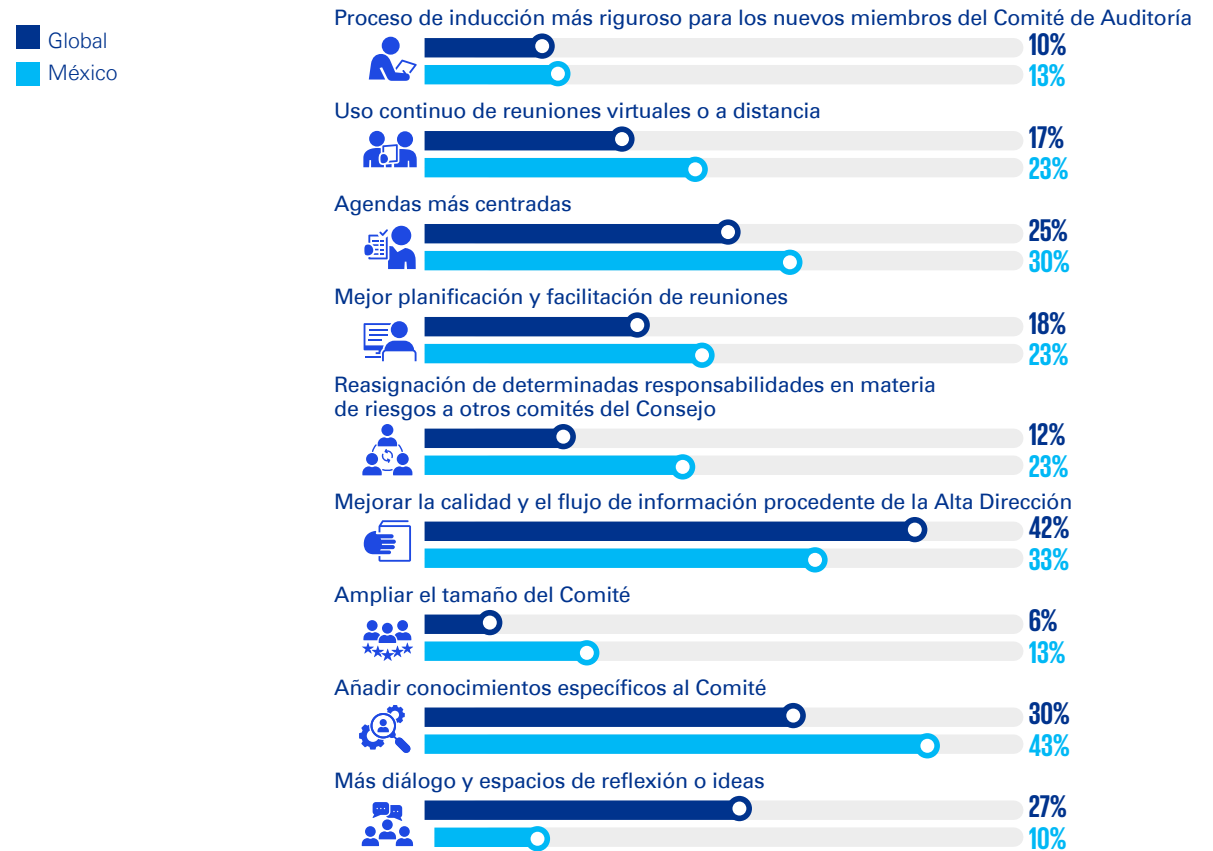
Como hemos visto a lo largo de esta encuesta, los riesgos para el Comité de Auditoría son de una complejidad creciente, por lo que los equipos de trabajo tienen que evaluar constantemente el tamaño del Comité, así como estar abiertos a incorporar a nuevos integrantes para dinamizar la ejecución de las labores; así lo manifiestan el 14% a nivel global y 17% en México.

Aunado a lo anterior, la falta de diversidad en los puntos de vista que se generan a nivel Comité es notoria, sobre todo en el caso de México (17%), ya que también representa un área de oportunidad, en específico para la incorporación de mujeres en los comités, no solo de Auditoría, sino en toda la organización, ya que está comprobado que su participación aporta puntos de vista distintos que suelen ir más allá de la toma de decisiones tradicional.

Factores que incrementan la efectividad del Comité de Auditoría

Para las y los encuestados, un tema relevante es el relacionado con cómo mejorar la calidad y el flujo de información procedente de la Alta Dirección, con valores de 42% a nivel global y 33% en México. Esto representa un área de oportunidad importante para el Comité, ya que debe tener una participación más proactiva en la identificación de riesgos, para que, en la medida en que su detección sea más oportuna, la Alta Dirección cuente con este apoyo estratégico. De igual manera, el involucramiento en los temas de riesgo por parte de la Alta Dirección es crucial para el correcto funcionamiento de la entidad.

Con miras al futuro, ¿cuál será el factor más importante para incrementar la efectividad y el tiempo de respuesta del Comité de Auditoría?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Introducción

Macrotendencias


El papel del Comité de Auditoría

Gestión de riesgos

Coordinación con otras áreas

Composición y habilidades del Comité de Auditoría

Conclusiones



Respecto a las habilidades y conocimientos específicos de los integrantes del Comité, se requiere de un proceso de capacitación continuo y permanente, ya que los cambios abruptos en las dinámicas de los negocios en los últimos años han incrementado la necesidad de contar con habilidades cada vez más específicas dentro del Comité de Auditoría; así lo señala 30% a nivel global y se incrementa esta necesidad a 43% en el caso de México. En este sentido, los planes de capacitación y la evaluación de aptitudes requeridas son dos elementos fundamentales para lograr contar con el personal capacitado que le permita al Comité desarrollar sus labores eficientemente.

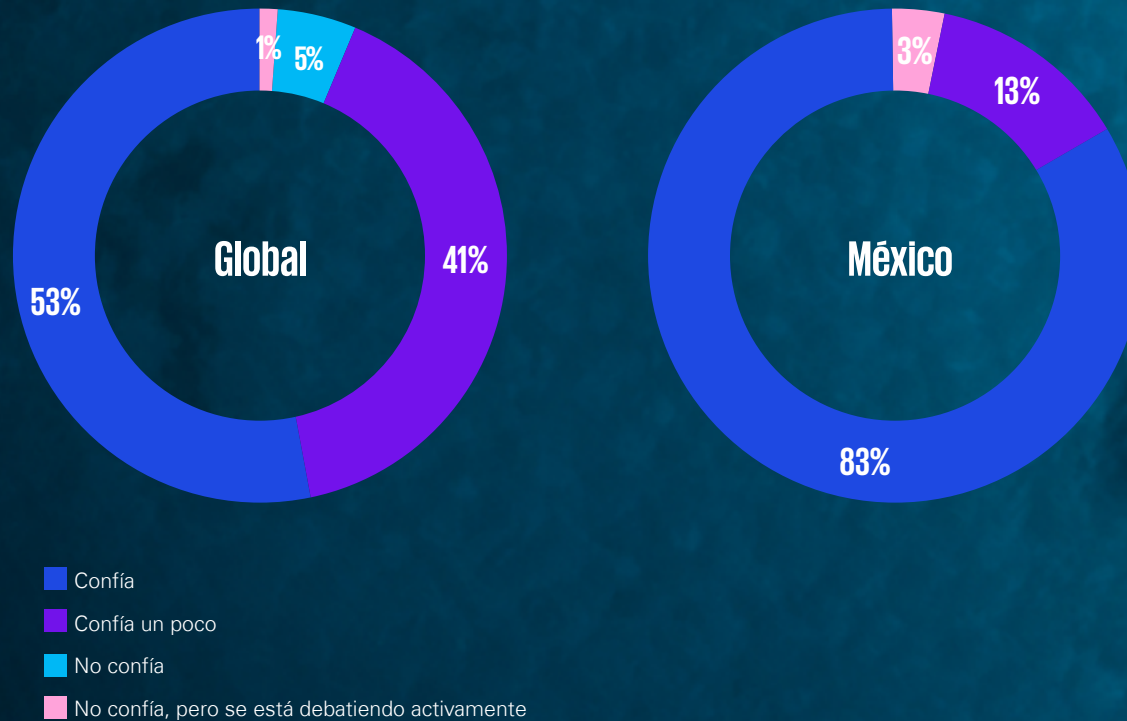
Una constante que se evidencia en la encuesta, sobre las diferencias entre los resultados globales y locales, demuestra que los integrantes del Comité de Auditoría en nuestro país atienden simultáneamente ciertas labores operativas y estratégicas del negocio que, en parte, limitan la capacidad de concentrar sus esfuerzos en el análisis de decisiones estratégicas. Esto se refleja en cómo las respuestas a nivel internacional dan mayor peso a tener más espacios de reflexión o ideas (27%), mientras que en México esto solo resulta relevante para uno de cada diez.

El Comité de Auditoría y descripción de su labor con partes interesadas

El Comité de Auditoría en su papel proactivo dentro de la entidad abona la confianza hacia la Alta Dirección, con otras áreas de la organización y especialmente con los grupos de interés. De igual modo, la calidad de la información presentada en los reportes debe ser estratégica.

En este sentido, tener claridad en la información financiera y de riesgos que se emite para terceros es igual de importante, ya que ocho de cada diez de las personas encuestadas en México (83%) tiene confianza en que su Comité de Auditoría proporciona una descripción detallada de su labor de supervisión a grupos de interés, como inversionistas, reguladores y otras partes interesadas.

¿En qué medida confía en que el Comité de Auditoría proporciona actualmente a los inversionistas, reguladores y otras partes interesadas externas una descripción detallada de su labor de supervisión?



Conclusiones

Introducción

Macrotendencias

El papel del Comité de Auditoría

Gestión de riesgos

Coordinación con otras áreas

Composición y habilidades del Comité de Auditoría

Conclusiones

Como hemos visto a lo largo del estudio, las responsabilidades y el campo de acción del Comité de Auditoría van en aumento, por lo cual se incrementa también la exigencia de que se convierta en un apoyo crítico, no solo para otros comités del Consejo de Administración, sino también para la Alta Dirección.

Las habilidades y campo de acción del Comité de Auditoría debe evolucionar a la par de las exigencias impuestas por la propia organización y los terceros interesados, así como por la creciente complejidad de los riesgos que pudieran tener impactos significativos en las entidades.

Ante este panorama, es importante que el Comité de Auditoría tenga una participación central en el análisis de los planes de gestión de riesgo empresarial, vigile atentamente su cumplimiento y cuente con las herramientas necesarias para su correcta evaluación.

De igual modo, el Comité de Auditoría debe realizar constantes ejercicios críticos de auto evaluación, respecto a su propia conformación y estar atento a que cuente con el personal y los especialistas necesarios para hacer frente a los desafíos de la compañía, así como a los riesgos emergentes que se comentan en la encuesta.

Respecto a los temas relacionados con el uso de tecnologías, tales como el análisis de datos, queda claro que representan una gran oportunidad para los comités, ya que es notable el impacto positivo que tienen en la preparación y generación de información clave para el negocio y para la emisión de reportes financieros.

Por su parte, los riesgos relacionados con ciberseguridad seguirán siendo prioritarios para las empresas, por lo que contar con un especialista, ya sea dentro del Comité de Auditoría o en la parte operativa, se vuelve fundamental para todas las organizaciones. Misma situación para con los planes de gestión y retención de talento para disminuir los riesgos en este tema.

Sin duda, el Comité de Auditoría enfrenta desafíos importantes que serán aún más complejos en los años venideros, tanto en la ejecución como en la supervisión de sus tareas. Por lo tanto, la evaluación continua de riesgos, el uso de nuevas tecnologías para la ejecución de sus actividades de supervisión y contar con el talento clave serán cruciales para consolidar el nuevo papel del Comité y con ello asegurar cumplir con sus responsabilidades solidarias vinculadas a su función.



Contactos

Jesús Luna

Socio Líder de Private Enterprise
de KPMG México

Rogelio Berlanga

Socio de Auditoría
de KPMG México



Acerca de KPMG Board Leadership Center en México

Es un programa global con presencia local exclusivo para integrantes 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.