

# Contaduría pública

Edición especial

**113**  
Aniversario  
de la Contaduría Pública  
en México



Instituto Mexicano de  
Contadores Públicos

# MENSAJE DE LA PRESIDENCIA

Cada mes de mayo en nuestro país, los Contadores Públicos estamos de manteles largos, ya que nuestra profesión (la Contaduría Pública) conmemora un año más de estar vigente y en gran nivel. Y este 25 de mayo de 2020, no es la excepción, se cumplen **113 años** de resultados y de construir con los más altos estándares, la **historia contable en México**, a partir de un hecho emblemático para quienes somos orgullosamente Contadores Públicos: la entrega del primer diploma de Contador de Comercio a don Fernando Diez Barroso en el año de 1907, en la Escuela Superior de Comercio y Administración y que, años después, en 1923, le fue revalidado como título de Contador Público por el Instituto de Contadores Públicos Titulados de México, hoy **nuestro IMCP**.



Durante muchos años, al Contador se le reconoció como función principal la determinación de impuestos, sin embargo, hoy en día no se concibe ninguna organización pública o privada sin la contabilidad como una gran herramienta, ya que esta es clave en la generación de información financiera que permite sus decisiones más importantes relacionadas con sus principales objetivos.

La globalización y el uso de las nuevas tecnologías están marcando un parteaguas en la forma de ver y operar las organizaciones.

En la actualidad, el profesional en Contaduría tiene la visión estratégica y global de la entidad, la capacidad de diseñar estrategias midiendo lo intangible y evaluando riesgos, así como las habilidades para tomarlos con responsabilidad y con gran compromiso ético.

Por ello, la función del Contador va más allá de la determinación correcta y oportuna de los impuestos. Si bien es una parte importante, hoy debemos enfocar nuestra experiencia en el asesoramiento profesional que identifique las necesidades financieras de los clientes, analizando su pasado, presente y futuro, tomando en cuenta el entorno global en el que están inmersos, con el objeto de brindarles una serie de alternativas y recomendaciones que se ajusten a sus necesidades, generando así un **valor agregado** fundamental para su crecimiento y sostenibilidad.

Como IMCP, organización representativa de la Contaduría Pública en nuestro país, con 96 años de historia y 22,500 asociados en la actualidad, refrendamos nuestro compromiso de velar por los intereses de nuestra profesión con los más altos estándares de calidad y valores éticos.

Estoy convencida de que tenemos una noble y hermosa profesión, que nos ofrece muchas oportunidades de aportar a las organizaciones y que también, como lo manifiesta el símbolo representativo de la Contaduría Pública (el Yin Yang), nos requiere un equilibrio entre la actualización constante de nuestras competencias profesionales y la calidad de nuestros servicios.

Estimados colegas, mi más sincera felicitación a todos ustedes por ser parte del grupo de Contadores Públicos que estamos orgullosos de nuestra profesión y que, día a día, **creamos valor más allá de los números... ¡Enhorabuena!**

C.P.C. Y MTRA. DIAMANTINA PERALES FLORES  
PRESIDENTE DEL CEN DEL IMCP

## COMITÉ EJECUTIVO NACIONAL

C.P.C. y Mtra. Diamantina Perales Flores  
PRESIDENTE  
C.P.C. Laura Grajeda Trejo  
VICEPRESIDENTE GENERAL  
C.P.C. Ludivina Leija Rodríguez  
VICEPRESIDENTE DE RELACIONES Y DIFUSIÓN

C.P.C. Miguel Ángel Cervantes Penagos  
VICEPRESIDENTE DE LEGISLACIÓN  
C.P.C. Tomás Humberto Rubio Pérez  
VICEPRESIDENTE DE DOCENCIA  
C.P.C. Alejandro Álvarez González  
VICEPRESIDENTE DE SECTOR GUBERNAMENTAL  
C.P.C. Arturo Salvador Reyes Figueroa  
VICEPRESIDENCIA DE SECTOR EMPRESAS  
C.P.C. Juan Pascual Felipe de Jesús Martínez Tizcareño  
VICEPRESIDENTE DE PRÁCTICA EXTERNA  
C.P.C. Héctor Amaya Estrella  
VICEPRESIDENTE DE FISCAL  
C.P.C. Leobardo Meraz Barragán  
VICEPRESIDENTE DE APOYO A FEDERADAS  
C.P.C. Israel Nava Ortega  
VICEPRESIDENTE DE CALIDAD DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL  
C.P.C. Ramiro Ávalos Martínez  
SECRETARIO

C.P.C. Víctor Manuel Meraz Castro  
TESORERO  
C.P.C. Juan Gabriel Sánchez Martínez  
PROTESORERO  
C.P.C. Marco Antonio Vázquez Nava  
VICEPRESIDENTE REGIÓN CENTRO  
C.P.C. José Alberto Zamora Díaz  
VICEPRESIDENTE REGIÓN CENTRO-ISTMO-PENINSULAR  
C.P.C. Aída Orozco Torres  
VICEPRESIDENTE REGIÓN CENTRO-OCCIDENTE  
C.P.C. Alberto Núñez Basulto  
VICEPRESIDENTE REGIÓN NORESTE  
C.P.C. Mario Zavala Téllez  
VICEPRESIDENTE REGIÓN NOROESTE  
C.P.C. Leopoldo Antonio Núñez González  
AUDITOR DE GESTIÓN

## COMISIÓN DE REVISTA

Dr. Moisés Alcalde Virgen  
PRESIDENTE  
C.P.C. y P.C.FI Arturo Luna López  
VICEPRESIDENTE  
Dra. Sylvia Meljem Enríquez de Rivera  
C.P.C. y Mtra. Diamantina Perales Flores  
L.C. y M.A. Emilia del Carmen Díaz Solís  
COORDINADORAS DOSSIER

Luis Enrique Álvarez Castillo  
M.A. y C.P.C. José de la Fuente Molina  
L.C. y M.A. Emilia del Carmen Díaz Solís  
L.C. y M.F. Bernardo Alid Espinoza Urzúa  
C.P.C. Pedro Flores Becero  
C.P.C. Ricardo González Escobar  
C.P.C. Reyna Edith Guevara Servín  
C.P.C. Jorge Luis López Ayala  
C.P.C. Fernando Medrano Vásquez  
Dra. Sylvia Meljem Enríquez de Rivera  
C.P.C. Fidel Moreno de los Santos  
Lic. Roberto Mourey Romero

C.P.C. Christian Natera Niño de Rivera  
CPC José David Nozato Salazar  
C.P.C. Armando Nuricumbo Ramírez  
Dr. y C.P.C. Javier Elliott Olmedo Castillo  
C.P.C. Francisco Javier Orozco Bendímez  
Lic. César Adrián Oyervides Vaquera  
Dr. Carlos Enrique Pacheco Coello  
C.P.C. Sergio Quezada Quezada  
L.C.P. y PCDFI Rolando Silva Briceño  
L.C.P. Alma Elisa Ramírez Cano  
C.P.C. Santiago de Jesús Rejón Delgado  
C.P. Luis Demetrio Tepox Pérez  
C.P.C. y E.F. Héctor Vázquez González

## EDITORIAL

Azucena García Nares  
GERENTE EDITORIAL  
José Luis Raya Cruz  
COORDINADOR DE DISEÑO  
Norma Berenice San Martín López  
COORDINADORA EDITORIAL  
Nicolás M. Centeno Bañuelos  
Rubén Lara Corona  
CORRECCIÓN DE ESTILO

Eduardo Martín Sosa Uruga  
PRODUCCIÓN  
Eugenio Alejandro Cruz Sánchez  
María Antonieta Oliver Morales  
Belén Gil Carmona  
Marcos Agustín Serrano  
FORMACIÓN Y ANUNCIOS IMCP  
Shutterstock® Images  
BANCO DE IMÁGENES

## COMERCIAL

Héctor Benavides Castillo  
5552676449  
hbenavidesc@imcp.org.mx  
COORDINADOR COMERCIAL

Contaduría Pública® es una publicación mensual editada por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (IMCP). Domicilio en: Bosque de Tabachines 44, Fracc. Bosques de las Lomas, 11700, Ciudad de México, Tel. 55 5267 6400, www.imcp.org.mx. Editora responsable: Azucena García Nares. Reserva de derechos al uso exclusivo 04-1990-00000001609-102, ISSN (versión digital) 2594-1976, ISSN (versión impresa) 1870-4883, otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Licitud de título No. 1721 y Licitud de Contenido No. 995, ambos otorgados por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Autorización como publicación periódica por el Servicio Postal Mexicano No. 0130972 con fecha 28 de septiembre de 1972. Circulación auditada por el Instituto Verificador de Medios, A.C. 071/31.

El IMCP considera sus fuentes como confiables y verifica los datos que aparecen en su contenido en la medida de lo posible, pudiendo generar errores o variaciones en la precisión de los mismos, por lo que los lectores utilizan esta información bajo responsabilidad propia. El contenido de los artículos no refleja necesariamente la opinión o postura del editor. El IMCP investiga sobre la seriedad de sus anunciantes sin responsabilizarse por las ofertas, productos y servicios relacionados con sus espacios publicitarios. Todos los derechos reservados. © Copyright 2020 por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización por escrito del IMCP, incluyendo cualquier medio electrónico o magnético. Para referencia en medios periodísticos será suficiente con citar la fuente.

06 Logros IMCP

## La Contaduría Pública y el Desarrollo Económico

08 México en el mapa internacional de la profesión contable

## Ambiente Regulatorio, consistente, transparente y global

14 México y las prácticas globales

18 Adopción de la normatividad internacional en México

22 México en materia de regulación y confianza pública

## Combate a la corrupción y sistema fiscal internacional armonizado

26 Ética y compromiso en el combate a la corrupción

30 Participación de la Contaduría Pública en el combate a la corrupción

34 Contaduría Pública  
Profesión global, confiable e influyente

36 El Contador Público en 2030  
Del historiador financiero al profesional 4.0

38 BEPS, Sistema fiscal internacional y regulación en México  
Contribuciones del Contador Público

## Gobernanza y Reportes Corporativos

44 El Consejo de Administración ante COVID-19  
Cinco áreas clave para fortalecerse ante la crisis

50 Informes Corporativos Integrados

60 Mejora de la gestión financiera en el sector público

## Objetivos de Desarrollo Sostenible

64 Competencias digitales  
Cuando el futuro nos alcanzó

68 No es la meta, sino el trayecto

72 La profesión contable en el desarrollo y la sostenibilidad de las PyMES

## 113 Aniversario de la Contaduría Pública en México

La edición especial del 113 Aniversario de la Contaduría Pública en México, resalta la importancia que tiene la Contaduría Pública para el desarrollo económico y, por lo tanto, para las empresas y mercados a escala mundial, siendo por ello una de las profesiones que requiere mayor supervisión y regulación en su ejercicio, debido a que el impacto de sus actividades tiene repercusiones importantes en el denominado “interés público”.

La IFAC señala que los Contadores son profesionales de confianza, tanto en el sector público como en el privado y, por ello, ha establecido como el objetivo de la profesión a escala global, aprovechar nuestra reputación para abordar varios problemas críticos, haciendo un llamado a la acción a los países del G20 con recomendaciones específicas que, cree, fortalecerán la economía, garantizarán el progreso hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y crearán una economía digital justa y empoderada.

Estas recomendaciones incluyen: 1. Hacer la regulación más inteligente y más efectiva; 2. Crear un ambiente regulatorio consistente, transparente y global; 3. Implementar estándares internacionalmente aceptados; 4. Fortalecer la gobernanza; 5. Promover el uso de informes integrados; 6. Mejorar la gestión financiera del sector público; 7. Colaborar para combatir la corrupción; 8. Crear un entorno para el crecimiento y la inclusión de las pequeñas y medianas empresas; 9. Crear y tener listo un entorno de inversión digital y seguro, y 10. Colaborar para un sistema fiscal internacional coherente.

Por lo anterior, el contenido del *Dossier* aborda estos 10 apartados, agrupándolos en cuatro temas que detallan las iniciativas, logros y aportaciones de la profesión contable en México.

El primer tema se refiere a la importancia de contar con una regulación sólida y consistente a escala global, ya que según la IFAC las inconsistencias en la regulación entre jurisdicciones les cuestan a las instituciones financieras de 5 a 10% de los ingresos anuales. El costo total para la economía mundial de

la fragmentación regulatoria es de más de USD 780 mil millones anuales.

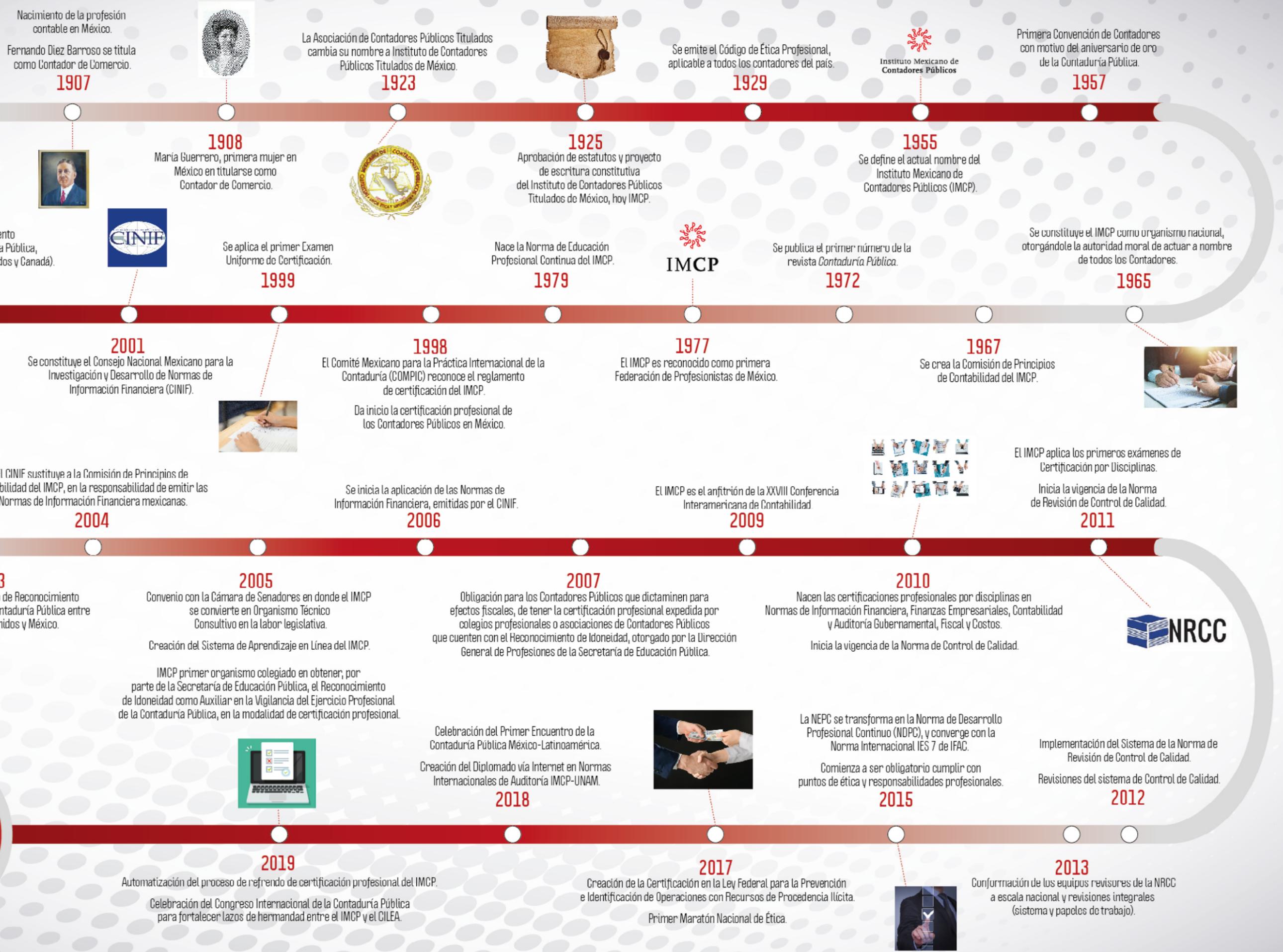
El segundo tema aborda la importancia de combatir la corrupción y lograr un sistema fiscal internacional que sea justo y transparente para los contribuyentes y fiscos en el mundo. Al respecto, la IFAC señala que el costo del fraude y la corrupción a escala mundial es de, al menos, \$2.6 billones, o 5% del producto interno bruto mundial. El Comité de Normas Internacionales de Ética para Contadores de la IFAC publica un Código de Ética que establece el compromiso de la profesión con la integridad y la transparencia.

El tercer apartado resalta la importancia que tiene la profesión Contable en la preparación y análisis que respaldan las decisiones de diversos usuarios, sobre todo en aspectos tales como la capacidad de una organización para ejecutar su misión, estrategia y modelo de negocio, de manera que su desempeño financiero sea adecuado y, a la vez, pueda crear valor. El Contador Público, trabajando en los sectores público y privado, está bien posicionado para garantizar que haya una integración adecuada entre la información financiera y no financiera y que existan vínculos claros entre el desempeño financiero y el modelo de negocio utilizado.

El cuarto y último tema del *Dossier* hace referencia a los ODS de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y al compromiso establecido por diversos países para alcanzar las metas hacia 2030. A este respecto se señala que las habilidades de los Contadores serán cada vez más demandadas, en la medida en que los ODS tomen fuerza, ya sea para avanzar en temas tan importantes como la acción climática, proporcionar educación de calidad y lograr la igualdad de género, por mencionar algunos.

Estamos seguros de que encontrarán de gran interés la lectura de cada uno de los artículos que fueron escritos por destacados Contadores Públicos, quienes participaron en esta edición para darnos su visión sobre el panorama y futuro que tenemos como profesión a escala global.

# Logros IMCP



**113** Aniversario de la Contaduría Pública  
Jornada Nacional de Celebración en Línea

**2020**



# México en el mapa internacional de la profesión contable

DRA. SYLVIA MELJEM ENRÍQUEZ DE RIVERA  
 Directora del Centro de Vinculación e Investigación Contable  
 Instituto Tecnológico Autónomo de México  
 smeljem@itam.mx

Apenas en junio de 2019 en Osaka, Japón, la profesión contable global, representada por la Federación Internacional de Contadores (IFAC), llamó a tomar acciones al Grupo de los 20 (G20) para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el 2030.

**E**n esta reunión se señaló que, si bien se esperaba un crecimiento moderado en la mayoría de las economías, persistía una incertidumbre sustancial y un aumento del riesgo global, junto con la tentación de que la política mundial se volviera más proteccionista.

La profesión contable global reiteró en este foro su compromiso para desempeñar un rol importante en la integración, implementación, transparencia y seguimiento de la implementación de los ODS.

Este compromiso se sustentó en recomendaciones específicas y viables basadas en la red de organismos profesionales que forman parte de la IFAC, incluyendo a más de 3 millones de Contadores

profesionales trabajando en economías y sectores alrededor de todo el mundo.

Los Contadores, de acuerdo con el Reporte emitido por la IFAC, denominado "The Global Accountancy Profession's Call to Action for G20 Leaders", aportan 575 billones de dólares en términos de valor bruto agregado directo a la economía global cada año, contribuyendo de manera inestimable con su transparencia, integridad y habilidades al buen desempeño de las empresas y gobiernos en la ejecución de sus funciones.

Con base en lo anterior, la IFAC resaltó que los Contadores son profesionales de confianza, tanto en el sector público como en el privado, por lo que su objetivo es poder aprovechar esta reputación para abordar

varios problemas críticos, con recomendaciones específicas para fortalecer la economía, garantizar el progreso hacia los ODS y crear una economía digital más justa y empoderada.

Las recomendaciones que hizo la profesión contable global, en este foro, al G20 fueron las siguientes:

## En materia de regulación

1. Hacer la regulación más inteligente y más efectiva.
2. Crear un ambiente regulatorio consistente, transparente y global.
3. Implementar estándares internacionalmente aceptados.

## En materia de transparencia

4. Fortalecer la gobernanza.
5. Promover el uso de informes integrados.
6. Mejorar la gestión financiera del sector público.
7. Colaborar para combatir la corrupción.

## En materia de crecimiento incluyente

8. Crear un entorno para el crecimiento y la inclusión de las pequeñas y medianas empresas.
9. Crear y tener listo un entorno de inversión digital y seguro.
10. Colaborar para un sistema fiscal internacional coherente.

La situación de México y la profesión contable, en materia de cada una de estas diez recomendaciones, se abordan en cada uno de los grandes apartados que contiene esta edición.

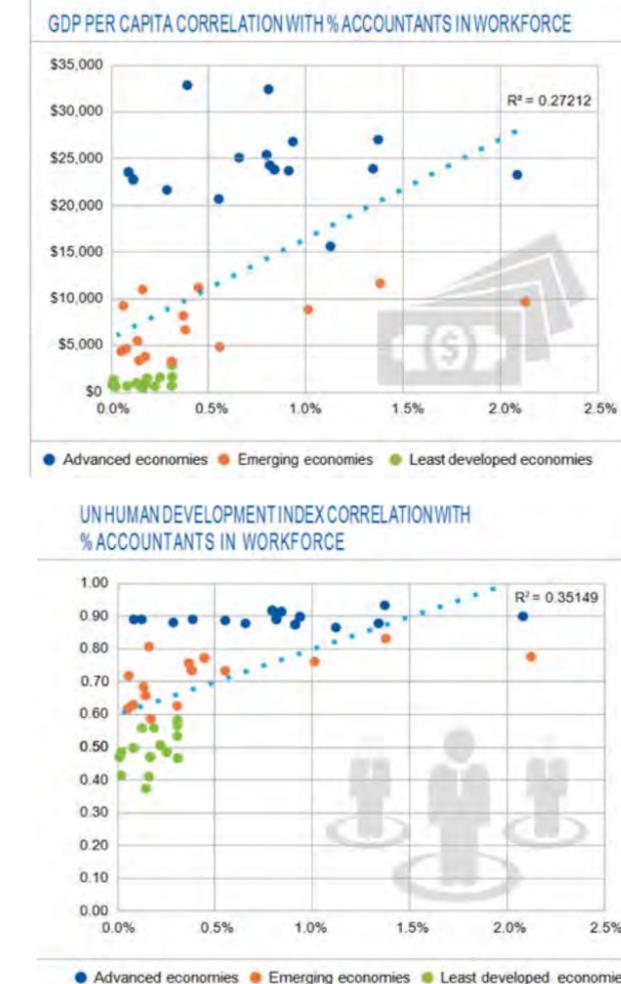
Lo que fundamenta estas recomendaciones de la IFAC son dos estudios realizados con anterioridad. A continuación, se resumen los hallazgos de cada uno de ellos:

**I. "Nexus 2: The Accountancy Profession – A Global Value-Add"** (noviembre de 2015), describe los hallazgos de una investigación innovadora realizada por CEBR para asociar, por primera vez, el tamaño y crecimiento de la profesión contable con el desarrollo de las economías.

El estudio encontró, como se muestra en la gráfica 1, que existe una fuerte correlación entre el número de Contadores que trabajan en una economía determi-

nada, con el Producto Interno Bruto (PIB) per cápita de la misma, y una correlación aún más fuerte con el Índice de Desarrollo Humano de la ONU (UN Human Development Index), el cual mide indicadores que incluyen la esperanza de vida, los años de escolaridad y los ingresos.

Gráfica 1. Correlación del número de Contadores en la fuerza de trabajo con el PIB per cápita y el Índice de Desarrollo Humano de la ONU



Fuente: Nexus 2: The Accountancy Profession—A Global Value-Add (Noviembre 2015), IFAC.

Los resultados de este estudio resaltan el papel crucial que juegan los Contadores en el avance de la estabilidad económica y en el crecimiento de la sociedad, en múltiples niveles. Como se puede apreciar en la gráfica 1, la correlación resulta más alta en economías emergentes que en economías menos desarrolladas.

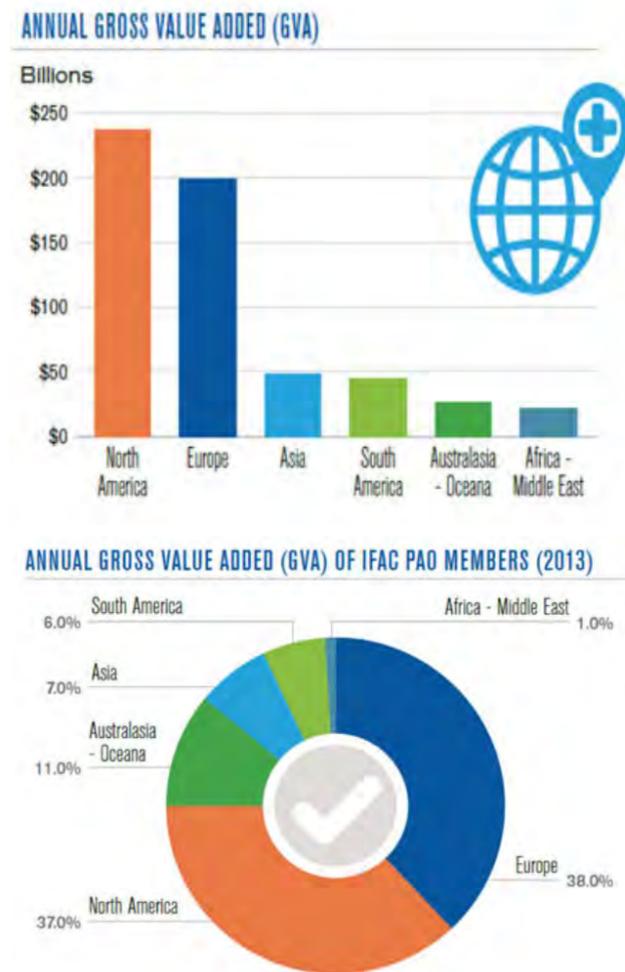
Los Contadores contribuyen de manera significativa a la sostenibilidad de las PyMES, los mercados de capitales, la administración efectiva de las finanzas públicas y, en consecuencia, a la prosperidad económica, ya que desempeñan una función importante en la protección del interés público.

Los Contadores profesionales apoyan el crecimiento económico promoviendo la transparencia y la eficiencia, su trabajo es crucial para crear y mantener el clima requerido para mejorar la inversión, la productividad y, por lo tanto, el desarrollo económico de los países.

Adicionalmente, otro hallazgo del estudio señala que la profesión contable hace una importante contribución a la economía global. Esta contribución se define como el valor bruto agregado (VBA), lo cual en términos generales es la suma de las compensaciones de los empleados, las utilidades, los excedentes y el pago de los impuestos a la producción.

Se estima (ver gráfica 2) que el VBA generado por la profesión contable a escala mundial es de 575 billones de dólares, de estos, 248 provienen de los organismos miembros de la IFAC, demostrando con ello que la profesión contable desempeña una función importante en la sociedad global, permitiendo el crecimiento en todos los sectores económicos.

Gráfica 2. Valor Bruto Agregado por la Profesión Contable a escala mundial



Fuente: Nexus 2: The Accountancy Profession—A Global Value-Add (Noviembre 2015), IFAC.

Como se desprende de la gráfica 2, se puede concluir que la profesión contable realiza sus mayores contribuciones en economías desarrolladas, en particular en Europa y América del Norte; otras regiones del mundo tienen la oportunidad de contribuir más a la economía global de lo que lo hacen en la actualidad.

II. **“The Accountancy Profession – Playing a Positive Role in Tackling Corruption”** (febrero de 2017), resume la investigación sobre la función crítica que desempeñan los Contadores profesionales, junto con otros actores clave de la economía, para enfrentar la corrupción a escala mundial.

El tema del combate a la corrupción es clave, ya que de acuerdo con lo señalado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE): “La corrupción es un impedimento severo para el progreso económico, político y social sostenible para los países en todos los niveles de desarrollo, esto subraya la importancia de intensificar los esfuerzos para mejorar los marcos de gobernanza y fortalecer las acciones para mejorar la prevención, detección y sanción de la corrupción. Cualquier esfuerzo para combatir la corrupción requiere un enfoque holístico y coordinado”.

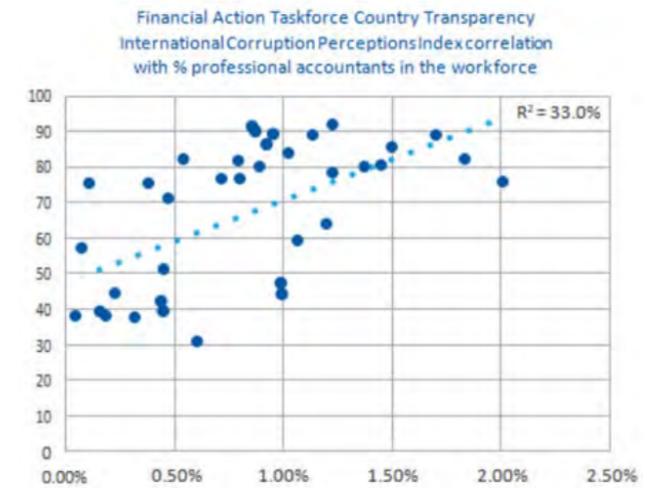
El papel positivo desempeñado por los Contadores en todo el mundo en la lucha contra la corrupción es claro, destacando su profesionalidad como un componente esencial para lograr el éxito.

A continuación se resumen los tres principales hallazgos de esta investigación:

1. Cuando la arquitectura de gobierno de un país es más sólida, aumentan las contribuciones que pueden realizar los Contadores profesionales en la lucha contra la corrupción.

En la gráfica 3 se muestra que existe una correlación positiva entre el porcentaje de participación de Contadores en la fuerza laboral y los puntajes más favorables en los índices mundiales que miden la percepción de corrupción. Esta correlación es mayor en los países del G20 y en los países que han adoptado leyes contra el lavado de dinero, en línea con las recomendaciones internacionales.

Gráfica 3. Impacto de la estructura de gobernanza en la función de los Contadores en el combate a la corrupción



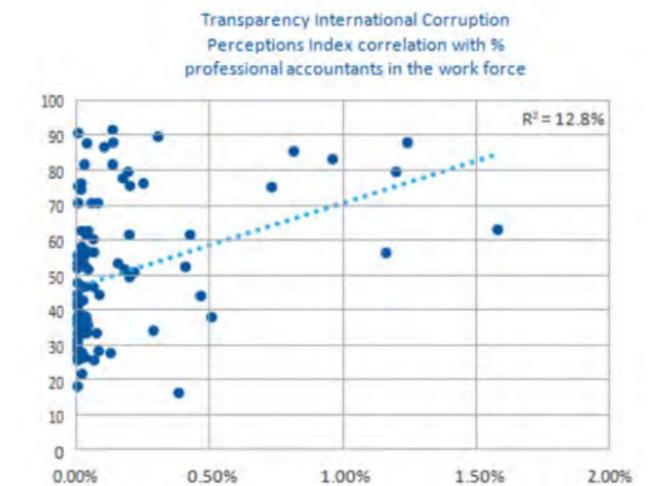
Fuente: The Accountancy Profession—Playing a positive role in tackling corruption (Febrero 2017), IFAC.

2. Junto con otros actores clave de la economía, los Contadores profesionales están desempeñando una función importante y positiva en la lucha contra la corrupción.

Como ya se señaló, las actividades realizadas por los Contadores son cruciales para fortalecer la arquitectura de gobernanza de las economías, y junto con otros elementos clave, sirven para incrementar la transparencia, la rendición de cuentas y el estado de derecho.

En la gráfica 4 se muestra que existe un fuerte vínculo entre el porcentaje de Contadores participando en la fuerza laboral y puntajes más favorables en las principales medidas globales de percepción de la corrupción.

Gráfica 4. Correlación positiva de la participación de los Contadores en la fuerza laboral con el índice de percepción internacional de transparencia y corrupción





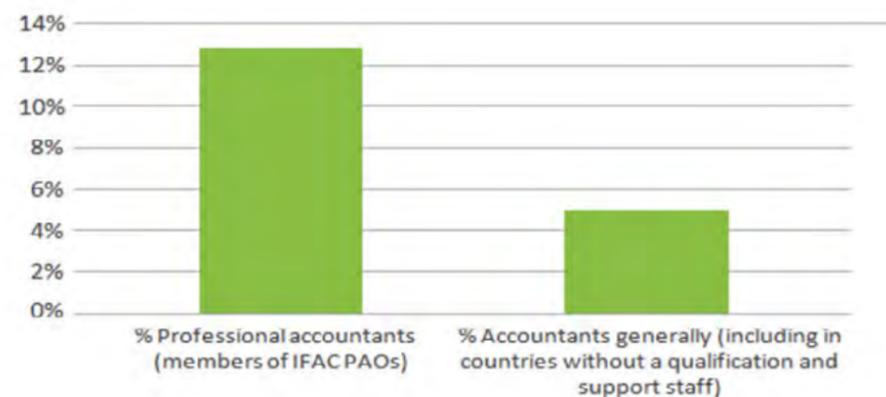
Fuente: The Accountancy Profession—Playing a positive role in tackling corruption (Febrero 2017), IFAC.

- La ética profesional, la educación y la supervisión son la esencia de la profesión contable global y, por lo tanto, factores clave para tener un desempeño positivo en la lucha contra la corrupción.

Las cualidades centrales que hacen de la Contaduría una profesión global son contar con un sólido Código de Ética Internacional, sus requisitos educativos integrales, así como sus mecanismos de monitoreo y supervisión continuos.

La gráfica 5 muestra la importancia de adherirse a los estándares internacionales que emite la IFAC, ya que la correlación positiva con los puntajes de corrupción es tres veces mayor para los Contadores que se han comprometido con estas cualidades que para otros profesionistas que pueden identificarse como Contadores, pero que no poseen las calificaciones profesionales correspondientes.

Gráfica 5. Correlación comparativa del impacto de la participación de los Contadores (miembros o no miembros de organismos que forman parte de la IFAC) con el índice de percepción internacional de transparencia y corrupción



Fuente: The Accountancy Profession—Playing a positive role in tackling corruption (Febrero 2017), IFAC.

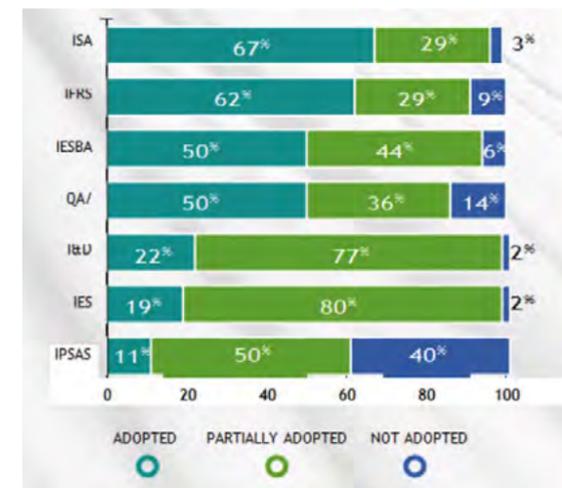
La conclusión es que la profesión contable es única en términos de su organización global y su amplia adhesión a escala internacional de los estándares profesionales aceptados, pero existen muchos profesionistas y organismos contables en el mundo que no son parte de esta importante Federación, la cual pretende que todos los servicios ofrecidos por el gremio sean de alta calidad y protejan el interés público.

Para ello es necesario asegurar una calidad mínima en el ejercicio profesional, comprometiéndose como organismos miembros a adherirse, en la medida de sus posibilidades, a la adopción de los siguientes conjuntos de normas profesionales:

- > Control de Calidad (QA).
- > Normas Internacionales de Educación para Contadores profesionales (IES).
- > Normas Internacionales de Auditoría y normas relacionadas (ISA).
- > Código de Ética para Contadores profesionales (IESBA).
- > Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS).
- > Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS).
- > Investigación y disciplina (I&D).

Al respecto, de acuerdo con el Reporte emitido por la IFAC, llamado “International Standards: 2019 Global Status Report”, los miembros de la Federación están profundamente comprometidos con la adopción e implementación de estos estándares (gráfica 6).

Gráfica 6. Situación global en la adopción de normas internacionales



Fuente: International Standards, 2019 Global Status Report (Octubre 2019), IFAC.



Como se desprende de la gráfica 6 se puede concluir que las cuatro normas internacionales que han podido ser adoptadas, en por lo menos la mitad de los organismos miembro, son las ISA, IFRS, Código de Ética y Control de Calidad.

Las I&D, IES e IPSAS han sido parcialmente adoptadas a escala global, pero en el caso de estas últimas ha existido mayor dificultad para hacerlo, debido a que en muchas jurisdicciones las organizaciones miembros de la IFAC no cuentan con la autoridad necesaria para lograrlo.

Es por ello que se requiere de un mayor apoyo por parte de las múltiples partes interesadas, incluyendo formuladores de políticas internacionales, organizaciones reguladoras, líderes del gobierno, académicos y empresarios, con el objetivo de crear las condiciones adecuadas para incrementar la implementación de todas las normas internacionales y así continuar con la historia de éxito de la adopción global.

En el caso de México, el reporte de la IFAC, en cuanto a los compromisos adquiridos por el IMCP, que es el organismo miembro, indica lo siguiente en materia de cumplimiento:

Año de evaluación	QA Review System	IES	ISA	International Code of E-ethics	IPSAS	I&D System	IFRS
2018	Adopted	Partially Adopted	Adopted	Partially Adopted	Partially Adopted	Partially Adopted	Partially Adopted

Como puede apreciarse, México ha adoptado totalmente las Normas de Control de Calidad y las de Auditoría, pero solo parcialmente el resto de ellas, ya que ha tenido que realizar adaptaciones a las mismas por razones de regulaciones locales.

En conclusión, la IFAC y la profesión contable deben continuar trabajando con los gobiernos, formuladores de políticas, reguladores, empresas y el público usuario de sus servicios, para garantizar que su contribución, a todos los niveles, sea de alto valor agregado y, por lo tanto, reconocida y con un gran potencial de desarrollo futuro. ☞

# México y las prácticas globales

C.P.C. PABLO O. MENDOZA GARCÍA  
Socio Director de Gossler, S.C.  
Member Crowe Global  
pablo.mendoza@crowehorwath.com.mx

En los últimos años, las empresas de todo el mundo se han enfrentado a la necesidad de realizar transacciones comerciales globales con múltiples ciudades y diversos países, lo cual ha generado la necesidad de contar con estructuras organizacionales y administraciones más estructuradas que les permitan identificar mejores oportunidades para sus negocios globales.

**E**sta globalización ha provocado la necesidad de que las empresas requieran servicios profesionales de asesores y/o consultores que ofrezcan soluciones integrales que den un adecuado acompañamiento en el desarrollo de sus planes estratégicos y, por ende, la ampliación de nuevos negocios, productos o servicios.

Por lo anterior, es importante señalar que uno de los grandes retos a los que se ven expuestas las empresas globales, es realizar sus negocios cumpliendo cada día con una mayor regulación normativa legal, financiera y específica de la actividad a desarrollar; pero

también, es un reto tomar la decisión para elegir a la firma de asesoría integral que deberá acompañar el proceso de implementación de sus planes estratégicos, si es que ya cuentan con ellos o, precisamente, apoyarles en su elaboración con lo cual serán alcanzados sus objetivos corporativos y se logren las metas aplicables, erradicando o mitigando todo tipo de riesgos regulatorios.

Evidentemente, la elección de una firma de auditores, fiscalistas y consultores no es una decisión fácil ni mucho menos simple. Sin embargo, considero que la mayor parte de las firmas que conforman nuestra Contaduría Pública organizada cuentan con el sustento y los controles de calidad para enfrentar los retos globales de referencia.

Las firmas mexicanas se han ocupado por ofrecer cada vez más servicios integrales que les permitan a las empresas ayudarlas a cumplir con sus objetivos corporativos y maximizar sus intereses para beneficio de sus accionistas, bajo estricto apego y cumplimiento de las disposiciones regulatorias aplicables en las diferentes industrias en las que se desempeñan.

El entorno económico del país y del sector empresarial no es distinto. Los gobiernos federales, estatales, municipales, así como las empresas privadas requieren contar con asesores confiables que apoyen a las empresas en sus diferentes áreas de operación por medio de servicios

Uno de los retos que enfrentan las empresas globales, es **realizar sus negocios cumpliendo con una mayor regulación normativa legal, financiera y específica de su actividad**

profesionales de diferentes especialidades, tales como: servicios de auditoría (hoy llamada *assurance*), servicios fiscales especializados y servicios de consultoría con gran especialidad hacia la aplicación y uso de las Tecnologías de Información (TI), mediante la implementación de diversas técnicas y estrategias efectivas para el adecuado cumplimiento de los planes institucionales y, al mismo tiempo, de sus responsabilidades y obligaciones operativas.

Las firmas mexicanas contamos con gran conocimiento y experiencia aplicable a cada una de las diferentes industrias que conforman el entorno económico de nuestro país, lo cual ha permitido la prestación de servicios integrales orientados a estructurar y mejorar los procesos operativos y administración de los riesgos empresariales, así como a la constante evaluación del sistema de control interno para lograr mejorar los niveles productivos de las empresas y con ello permitir la generación de mayores ingresos y de mayor nivel de utilidades en los ámbitos nacional e internacional.

Las firmas con mayor estructura operativa han fortalecido sus diferentes servicios integrales en las prácticas de:

- > Consultoría en TI.
- > Ciberseguridad.

- > Precios de transferencia.
- > Fusiones, adquisiciones (M&A).
- > Valuación de empresas e intangibles.
- > Tratados para evitar la doble tributación y posición fiscal.
- > Expatriados.
- > Litigios fiscales, resolución de controversias.
- > Comercio exterior.
- > Auditoría interna.
- > Sarbanes Oxley.
- > Mapeo de procesos para el análisis e identificación de riesgos y controles.
- > Diagnóstico de estructuras organizacionales.
- > Evaluación de controles generales de las Tecnologías de Información.
- > Evaluación de los ERP por implementar.
- > Auditoría de las Tecnologías de Información.
- > Institucionalización de las prácticas de Gobierno Corporativo.
- > Investigación y servicios forenses.
- > Prácticas anticorrupción (FCPA).
- > Servicios antilavado de dinero.
- > Transformación Digital e Inteligencia Artificial.
- > Protección de datos.

En nuestro país el mayor número de empresas privadas están catalogadas como pequeñas y medianas empresas, las cuales en su mayoría cuentan con estructuras simples o poco complejas y las decisiones están concentradas mayormente por un socio líder o por entornos familiares en los que las empresas han crecido gracias al esfuerzo de una o máximo dos generaciones. Esto ha llevado a que el nivel de decisiones se base en la voluntad de un solo hombre y difícilmente son consultados los especialistas para la toma de decisiones. Por tal motivo, las firmas de nuestro país se han concentrado en la formalización de servicios integrales globales que permitan institucionalizar a las empresas familiares y con ello, evitar que ante la ausencia del

## Existen leyes particulares aplicables a empresas que operan en ciertos sectores, tales como el de minería o el de comunicaciones y transportes

socio líder las empresas no tengan continuidad, ya que el negocio está sustentando en las decisiones y voluntades de un solo hombre.

Los organismos empresariales en los que convergen la mayor parte de las empresas formales que aspiran a tener un mayor crecimiento y a lograr ampliar su campo de acción, se asesoran por medio de firmas que de manera cercana a las empresas les dan orientación para lograr formalizar sus procesos; es decir, a implementar políticas y procedimientos que den claridad al manejo de las operaciones, mecanismos de control y de supervisión de operaciones para la generación de información financiera y operativa que permita la toma de decisiones.

Todas las prácticas señaladas son complementadas con servicios enfocados de manera específica en el ambiente de tecnología, en donde las empresas requieren seguir invirtiendo en bots, los cuales son programas tecnológicos que sustituyen acciones rutinarias del comportamiento humano; es decir, sus funciones son realizar aquellas tareas que hoy en día efectúan personas y que por medio de ellos se logran beneficios significativos, ya que sustituyen y mejoran procesos sin horarios y no requieren descanso, alimentarse y no tienen interrupción en la ejecución de dichas tareas, con lo cual las empresas generan mayor productividad.

Las firmas están identificando aquellas actividades dentro de las empresas que pueden ser automatizadas para mejorar el funcionamiento operativo, evitar errores y generar continuidad en la ejecución de las tareas identificadas.

Es importante identificar que los bots son diferentes de los robots, pues se incorpora el uso de máquinas o de ingenio electrónico programable, capaz de manipular objetos y realizar operaciones antes ejecutadas por personas. Es decir, los bots son sistemas virtuales de *software* y un robot es un conjunto de *hardware* y *software*.

Los bots son elaborados de manera específica para sustituir tareas repetitivas que permiten continuidad y mayor eficiencia en la ejecución de tareas operativas, con lo cual se logran, entre otros, los siguientes beneficios:

- > Reducir los tiempos en la ejecución de las tareas recurrentes.
- > Automatizar procesos.
- > Publicar contenidos en una web.
- > Editar textos.
- > Dar respuesta a preguntas.
- > Generar contenidos para campañas publicitarias de manera programada.
- > Participar en juegos, videojuegos, etcétera.
- > Generar seguidores en redes sociales.
- > Atacar o defender una cuenta.
- > Evitar o provocar ciberataques.

Por medio del Instituto Mexicano de Contadores Públicos y sus 60 Colegios Federados, la membresía contable de nuestro país se capacita en las diferentes especialidades antes mencionadas para mantener actualizada nuestra profesión contable en todo el país.

La práctica de la Contaduría Pública en nuestro país tiene grandes retos que enfrentar y un mayor nivel de regulación por parte de nuestras autoridades financieras, fiscales, etc., que implican un alto costo de cumplimiento o *compliance*.

Hoy día, en el contexto del Gobierno Corporativo, hablar de *compliance* es hablar del buen cumplimiento de las normas que le son aplicables a las empresas.

Estar en orden con los temas relativos al *compliance* es una cuestión que debe promoverse desde el interior de las empresas; en un entorno empresarial cada vez más complejo, con exigencias en distintos ámbitos y requisitos diversos para cada proceso, actividad y responsabilidad, se requiere del establecimiento de un sistema de control interno que coadyuve al buen cumplimiento de las normas aplicables.

La instauración del sistema de control interno es responsabilidad de la administración de la empresa y su evaluación queda a cargo de las áreas de auditoría interna y externa. Sin duda, tanto el establecimiento del sistema de control interno como su monitoreo y revisión conllevan costos adicionales para la empresa, lo cual se considera conveniente y hasta necesario erogar para coadyuvar a su buen funcionamiento; no obstante, siempre debe tomarse en cuenta que dicho sistema no debe costar más de los beneficios que se reciben del mismo, dado que sería infructuoso su establecimiento.

El *compliance* es un conjunto de lineamientos que constituyen la parte del sistema de control interno que una entidad establece con el objeto de prevenir la infracción de normas de carácter regulatorio y evitar eventuales sanciones que generen responsabilidad a la empresa o, en su caso, al propio Contador Público. Sin duda, para muchas empresas es fundamental establecer un sistema de control interno focalizado al cumplimiento de las obligaciones legales de la entidad, pues las faltas relacionadas con este tema suelen conllevar no solo costos desde el punto de vista económico, sino también reputacionales.

Hoy en día, cada empresa y cada firma tendrán la responsabilidad de identificar sus obligaciones regulatorias; las más comunes son:

- a) *Contractuales con clientes*. Incluyen obligaciones de cumplimiento en la venta de bienes y prestación de servicios.
- b) *Contractuales con proveedores*. Incluyen obligaciones de pago.
- c) *Contractuales con empleados*. Conllevan obligaciones acordadas con el empleado para otorgarle beneficios por la prestación de servicios subordinados.
- d) *Contractuales con el gobierno*. Por ejemplo, las obligaciones derivadas de un contrato de concesión gubernamental en el que le otorgan a la entidad el derecho de operar y suministrar un servicio de carácter público, como lo es una carretera o servicios de suministro de agua.

- e) *Legales laborales*. Obligaciones con los empleados establecidas en las leyes laborales, independientemente de los acuerdos con los empleados.
- f) *Legales fiscales*. Obligaciones establecidas en las leyes fiscales para el pago de los impuestos a la utilidad y para informar a las autoridades correspondientes sobre el estatus en materia fiscal de la empresa.
- g) *Legales mercantiles*. Obligaciones relacionadas con la constitución de la empresa y su funcionamiento.
- h) *Legales de antilavado*. Obligaciones relacionadas con el cumplimiento de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.
- i) *Legales en el mercado de valores*. Obligaciones establecidas por los organismos reguladores del mercado de valores en el que cotizan las acciones o las obligaciones emitidas por la entidad.
- j) *Implícitas*. Obligaciones asumidas por la entidad que se evidencian por un patrón específico de su comportamiento. Por ejemplo, otorgar a los empleados ciertos beneficios que no están establecidos en la ley o en los contratos laborales, puede generar para la entidad ciertas obligaciones de carácter legal.

Adicionalmente, existen leyes particulares aplicables a empresas que operan en ciertos sectores, tales como el de minería o el de comunicaciones y transportes.

Asimismo, ante la realización de fraudes o faltas a ciertas leyes, pueden generarse obligaciones de tipo legal para la entidad o para las firmas.

Es responsabilidad de la entidad o de las firmas y, en específico, es materia del Gobierno Corporativo, no solo actuar en consecuencia ante los incumplimientos en materia legal o regulatoria, sino que más allá de esto, es un deber tomar medidas preventivas, repito, tanto de las empresas como de las firmas.

Como conclusión, puedo afirmar categóricamente que la mayor parte de nuestras firmas cuentan con los elementos necesarios para cumplir con los retos que exigen las prácticas globales. El reto representa un proceso de mejora constante, permanente, ya que las disposiciones regulatorias y la exigencia de los mercados se van transformando. Por último, debo señalar que el mayor sustento que consolida cualquier práctica global es la ética profesional de las firmas, pero en particular de quienes las integramos. Hagamos lo que nos corresponda y hagámoslo bien para beneficio de nuestro IMCP y de nuestro país. ☺

## Adopción de la normatividad internacional en México

C.P.C y P.C.FI GABRIEL LLAMAS MONJARDÍN  
Socio Director de BDO Castillo Miranda,  
Miembro de BDO Americas Board  
gabriel.llamas@bdomexico.com

Desde hace más de tres lustros el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (IMCP), derivado de los cambios substanciales en las estructuras organizacionales y normativas de la International Federation of Accountants (IFAC) vislumbró la necesidad de acelerar los procesos de adopción de la normatividad internacional, tales como las Normas Internacionales de Auditoría, y adaptaciones para lograr la convergencia con la Norma de Control de Calidad, así como con el Código de Ética Profesional e iniciar el proceso de adopción de las Normas Internacionales de Formación. El conjunto de todos estos esfuerzos ha permitido una mayor inserción del Contador Público mexicano en la normatividad profesional internacional.

Una descripción del proceso de adopción y convergencia de dichas disposiciones normativas se describe a continuación.

### Normas Internacionales de Auditoría

En abril de 2008 el Comité Ejecutivo Nacional del IMCP aprobó el plan de convergencia de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en México con las Normas Internacionales de Auditoría (ISA), emitidas por la IFAC, por medio del International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB); asimismo, el proceso de convergencia tuvo por objeto facilitar el tránsito hacia la adopción integral de las ISA.

De 2008 a 2011, la Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento (CONAA) trabajó en el proceso de convergencia de las Normas de Auditoría con las NIA, a efecto de facilitar la adopción integral de estas últimas en 2012.

El IMCP adquirió el compromiso como miembro de la IFAC de adherirse a los lineamientos profesionales emitidos por esta última, por lo que el 3 de diciembre de 2009 aprobó el inicio del proceso de auscultación ante la membresía para la adopción integral de las ISA para las auditorías correspondientes a estados financieros de los ejercicios que iniciaron el 1º. de enero de

## En abril de 2008 el IMCP inició la convergencia de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en México con las ISA, emitidas por la IFAC

2012 y la abrogación de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en México, a partir del 1º. de enero de 2013.

Las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) se integran como sigue:

200	Objetivos globales del auditor independiente y realización de la Auditoría, de conformidad con las NIA
210	Acuerdo de los términos del encargo de auditoría
220	Control de calidad de la auditoría de estados financieros
230	Documentación de auditoría
240	Responsabilidades del auditor en la auditoría de estados financieros
250	Consideraciones de las disposiciones legales y reglamentarias en la auditoría de estados financieros
260	Comunicación con los responsables del gobierno de la entidad
265	Comunicación de las deficiencias del control interno a los responsables del gobierno y a la dirección de la entidad
300	Planeación de la auditoría de estados financieros
315	Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el entendimiento de la entidad y su entorno
320	Importancia relativa o materialidad en la planeación y ejecución de la auditoría

330	Respuesta del auditor a los riesgos valorados
402	Consideraciones de auditoría relativas a una entidad que utiliza una organización de servicios
450	Evaluación de las incorrecciones identificadas durante la realización de la auditoría
500	Evidencia de la auditoría
501	Evidencia de auditoría. Consideraciones específicas para determinadas áreas
505	Confirmaciones externas
510	Encargos iniciales de la auditoría - Saldos de apertura
520	Procedimientos analíticos
530	Muestreo de auditoría
540	Auditoría de estimaciones contables, incluidas las de valor razonable, y la información relacionada a revelar.
550	Partes vinculadas
560	Hechos posteriores al cierre
570	Empresas en funcionamiento
580	Manifestaciones escritas
600	Consideraciones especiales - Auditorías de estados financieros de grupos (incluido el trabajo de los auditores de los componentes)
610	Utilización del trabajo de los auditores internos
620	Utilización del trabajo de un experto del auditor
700	Formación de la opinión y emisión del informe de auditoría sobre los estados financieros
701	Comunicación de las cuestiones clave de la auditoría en el informe de auditoría emitido por un auditor independiente
720	Responsabilidad del auditor con respecto a otra información incluida en los documentos que contienen los estados financieros auditados
800	Consideraciones especiales - auditorías de estados financieros preparados de conformidad con un marco de información con fines específicos
805	Consideraciones especiales. Auditorías de un solo estado financiero o de un elemento, cuentas o partidas específicos de un estado financiero
810	Encargos para informar sobre estados financieros resumidos

En nuestros días, la normatividad de auditoría existente y los procedimientos de auditoría aplicables al procesamiento de datos para la preparación de información financiera son convergentes, prácticamente, en todo el mundo.

En México, a diferencia de otros países, todos los trabajos de auditoría de estados financieros se realizan aplicando las NIA, sin importar si son entidades pequeñas o grandes, si son empresas privadas o cotizan valores en el mercado.

## El proceso de convergencia tuvo por objeto facilitar el tránsito hacia la adopción integral de las ISA

Esta situación garantiza mayor calidad en el trabajo profesional y en la emisión de los informes correspondientes. Haciendo una analogía en relación con las diferentes culturas gastronómicas alrededor del mundo, observamos que estas se basan en diferentes ingredientes y productos alimenticios que, por su naturaleza, algunos son más saludables para el organismo humano que otros y las reglas de preparación de los platillos varían inclusive entre microrregiones, pero cuando hablamos de medición de la salud y de exámenes médicos los protocolos son mundiales y no varían por regiones o países, sino que los mecanismos de medición son iguales; es decir, no se conocen casos en los que los resultados médicos indiquen que alguien tiene cáncer en un país y en otro se está plenamente saludable.

De igual forma es la esencia de la aplicación consistente y universal de las NIA para todos los exámenes de estados financieros en México, sin distinción alguna por dimensión o características especiales de la entidad.

### Norma de Control de Calidad

En congruencia con lo anterior, el IMCP, por medio de la Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento, realizó modificaciones a la Norma de Control de Calidad aplicable a las Firmas de Contadores Públicos que desempeñan Auditorías y Revisiones de Información Financiera, Trabajos para Atestiguar y otros servicios relacionados.

Esta norma permite brindar una seguridad razonable de que la firma y su personal cumplen con las normas profesionales y los requisitos regulatorios, y que los informes emitidos por los Contadores Públicos, responsables de dichos trabajos, son adecuados y se ajustan a la normatividad establecida.

Para tales efectos las firmas de Contadores Públicos deberán establecer un sistema de control de calidad con políticas y procedimientos para los siguientes aspectos:

- a) Responsabilidad de los líderes de la Firma en el control de la calidad.

- b) Requisitos éticos.
- c) Aceptación y retención de clientes.
- d) Recursos humanos.
- e) Desempeño del trabajo.
- f) Monitoreo.

### Código de Ética Profesional

Adicionalmente, el Código de Ética Profesional del IMCP fue modificado, con el objetivo de adecuar su estructura y contenido a las tendencias y necesidades que afronta la profesión contable, tanto a escala nacional como internacional.

Los principios fundamentales del Código de Ética son:

- > Integridad.
- > Objetividad.
- > Diligencia y competencia profesional.
- > Confidencialidad.
- > Comportamiento profesional.

La observación de estos principios, que coinciden con los contenidos en el Código de Ética de la IFAC, robustece la capacidad y actuación profesional del Contador Público y, en especial, el combate a la corrupción.

En la publicación de la IFAC de febrero de 2017 denominada *The Accountancy Profession—Playing a Positive Role in Tackling Corruption* se hace referencia a que la preparación de educación profesional, ética y de observación de disposiciones regulatorias de la profesión contable, favorece tres veces más los resultados de las evaluaciones sobre medidas internacionales de corrupción en ciertos países, respecto de aquellos que no presenten las mismas calificaciones profesionales.

### Educación Profesional

Los países que han adoptado en sus esquemas de preparación profesional las Normas Internacionales de Formación para Contadores Públicos (International Education Standards for Professional Accountants), emitidas por la IFAC mediante el Consejo de Normas Internacionales de Formación en Contaduría (IAESB, por sus siglas en inglés), garantizan una educación profesional completa y competitiva.

México declaró la adopción de dichos estándares en 2012, sin embargo, el proceso de implementación va avanzando de manera gradual. Una de las principales razones por las que existen diferentes niveles en la calidad de la educación es por la falta de adopción universal de dichas normas de formación.

El Contador Público no es un generador de datos, sino un solucionador de problemas, que utiliza los datos que están a su disposición. La capacitación, la experiencia práctica basada en competencias profesionales y el uso de las nuevas herramientas tecnológicas (*Data Analytics*, inteligencia artificial, así como diversas plataformas tecnológicas) forman parte de las estrategias de formación del Contador Público.

La IFAC ha desarrollado las siguientes siete Normas Internacionales de Formación (IES, por sus siglas en inglés):

- > IES 1, *Requisitos de ingreso a un programa de formación profesional en Contaduría.*
- > IES 2, *Contenido de los programas profesionales de formación en Contaduría.*
- > IES 3, *Habilidades profesionales y formación general.*
- > IES 4, *Valores, ética y actitud profesional.*
- > IES 5, *Requisitos de la experiencia práctica.*

- > IES 6, *Evaluación de las capacidades y competencia profesional.*
- > IES 7, *Desarrollo profesional continuo.*

Una agrupación profesional de Contadores Públicos debe estar comprometida con la adopción o convergencia de:

- > Norma de Control de Calidad Internacional.
- > Normas Internacionales de Formación.
- > Normas Internacionales de Auditoría.
- > Código de Ética Internacional.
- > Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público.
- > Normas Internacionales de Información Financiera.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. es una organización profesional comprometida plenamente como promotor activo en la adopción y convergencia de la normatividad internacional, así como de la permanente preparación y formación de los Contadores Públicos y de la difusión constante de la normatividad profesional. [CP](#)

### Bibliografía

- International Auditing and Assurance Standards Board. *Normas Internacionales de Auditoría.*
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. *Código de Ética Profesional.*
- International Federation of Accountants. *Código de Ética Profesional.*
- Norma de Control de Calidad Aplicable a las Firmas de Contadores Públicos que Desempeñan Auditorías y Revisiones de Información Financiera, Trabajos para Atestiguar y otros Servicios Relacionados.*
- International Federation of Accountants (2017, febrero). Boletín: *The Accountancy Profession Playing a Positive Role Tackling Corruption.*
- Diego Armando García Ramírez y Blanca Tapia Sánchez (2018, octubre). *Evolución de las Normas Internacionales de Educación y su implementación.* XXIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática.



# México en materia de regulación y confianza pública



C.P.C. JOSÉ ANTONIO QUESADA PALACIOS  
Vicepresidente de Política Regulatoria  
Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)  
jqquesada@cnbv.gob.mx  
@jantonioquesada



“En apenas unos días, la Bolsa de Nueva York se hundió estrepitosa e inesperadamente. Se borró de un plumazo el febril optimismo en el mercado bursátil y la supuesta invulnerabilidad de la América Republicana. Las bolsas habían subido sin apenas interrupciones por más de una década, coincidiendo con un largo período de bonanza económica que sus contemporáneos vieron como una era de prosperidad sin fin. El mundo se dedicó con entusiasmo a la producción y adquisición de bienes de consumo propios de una economía moderna. Fueron los nuevos sectores los que impulsaron el desarrollo económico de esos años y la consolidación. Mientras el pujante mercado de valores se convertía en el símbolo del potencial de crecimiento de la economía mundial; se contaban por decenas de miles los ciudadanos que se habían dejado tentar por la especulación bursátil, financiada en gran medida con créditos bancarios”.

**E**se era el epitafio que rezaba uno de los diarios después de la Gran Depresión de 1929; mismo al que mi generación ha visto suceder de nuevo en varios momentos, ocasionado por las economías de otras partes del mundo y en algunas ocasiones propiciadas por nuestro propio país. Así llegamos a 2008 y recordamos la peor crisis financiera que hubiéramos vivido. Y ahora esto; la pandemia.

Increíble no ver que las bolsas y los tipos de cambio de los países emergentes se vean afectados de manera severa otra vez. Los inversionistas van al *fly to quality* que no significa otra cosa que irse a la economía más segura, a la más estable, a la que menos riesgo tiene, y quizá a una de la que menos rendimientos da, pero esto no importa; es estar seguro porque reina la desconfianza y porque la utilidad “ya nos la llevaremos en el diferencial cambiario” comentaba un *broker* que recomendaba unos fondos indizados.

Había calado fuertemente en la sociedad, sobre todo en los círculos empresariales, la idea de que la economía moderna y su inmensa capacidad de producción y consumo vencerían sin problemas cualquier atisbo de recesión. Las empresas tecnológicas daban el impulso en los mercados de una utilidad sin parangón, impulsado por “la creatividad y la innovación”, lo cual es una premisa correcta, siempre que tengamos

información simétrica. Pero, en momentos así, todos quieren estar seguros, nadie ve el largo plazo. “Quizá no es para hacer planes estratégicos a más de un año”, dice un colega en un Consejo de Administración“, quizá el mediano plazo son seis meses”.

Hoy que estamos ante esta situación, hago remem-branza de las crisis financieras y sus secuelas, así como de los remedios que se instrumentaron en su momento y recuerdo que, en la mayoría de las veces, los eventos tenían una dimensión (un tsunami, un temblor, un huracán, etc.) y después de la afectación venía la respuesta de las autoridades, la cual partía del supuesto de “cuantificar los daños”, pero ahora, ¿estamos a la mitad de la pandemia o quizá menos? Tal vez los efectos aún no se han notado con todo el rigor en la economía y el desempleo. ¿Podría haber un segundo brote en el resto del año que pueda ser más severo en la parte sanitaria? ¿Qué remedio económico dar ante un escenario así? En este momento tengo el privilegio de ver lo que hacen otras autoridades financieras del mundo e increíblemente partimos del consenso del desconocimiento de lo que vendrá, de la incertidumbre.

Como si esto fuera poco, uno de los intermediarios financieros que conozco me comenta que el CEO ha seguido teniendo buenos resultados y que, por el contrario, piensa que este 2020 será un gran año para su institución. No lo dudo, pero también reflexiono que, si las compañías después de esto no cambian su forma de compensación por los resultados a sus ejecutivos, tendremos una ola de fraudes financieros, porque toda la *C-Suite* querrá llevarse sus bonos, aunque tenga que “maquillar sus cifras”, hacer *creative accounting* o “difiera pérdidas para años subsiguientes”; al final del día todos estamos en el “corto-plazismo”. Las compañías recortando plazas, pero lo importante es llegar a los resultados.

Desde la perspectiva de un regulador y supervisor, recuerdo que, si hubo fraudes financieros en momentos de bonanza, ¿qué no podrá suceder en momentos de estrechez? Enron, WorldCom, Theranos, Wells Fargo y un larguísimo etcétera, acompasado de los nombres que podríamos sumar de los *Lux Leaks* o de los *Panama Papers*, nos demuestra que “la maximización de valor” para los accionistas nos lleva a límites y fronteras que han rebasado lo ético y moral, pero se mantienen en lo legal, en algunos casos, y en otros, ni eso.

Nombres como Elizabeth Holmes, Kirbyson Cladwell, Charles Ponzi, Peter Young, Nick Leeson, Kenneth Lay, Bernie Madoff, entre tantos célebres, que en su momento fueron personas “respetadas y reconocidas” y dieron asesoría financiera a tantos otros, están en los anales por un comportamiento no solamente voraz

y mezquino, sino que mantuvieron violaciones que hasta que las autoridades actuaron, fue que después de mucho tiempo se pudo concluir con su abuso y descaro en el manejo de operaciones, quizá legales pero amorales y no éticas.

¿Por qué cito solamente nombres extranjeros e instituciones extranjeras? Porque prefiero que cada quien reflexione sobre la situación particular que tenemos en nuestro país, y de las gentes que conoce en esas condiciones y cierro este preámbulo con una anécdota: en 2019 acudió el entonces Presidente del Instituto de Contadores Públicos de México (IMCP), a visitar al entonces Presidente de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), el Ing. Adalberto Palma, y como parte de la discusión, el ingeniero le preguntó, ¿cómo es que enfrenta la profesión contable el reto del quehacer profesional y ético?; en ese momento, el Presidente del IMCP comentó que lo hace a través de un Código de Ética de la Profesión, de más de 320 páginas; el Ingeniero Palma le pregunta entonces: “y con un código así de completo, ¿cuántos Contadores Públicos en los años recientes ha sancionado?”, a lo que nadie de la comitiva contestó con siquiera un nombre.

## La confianza pública

En un entorno tan complicado, el activo más importante que puede tener una organización y una persona es su “reputación”. La reputación es lo que da confianza y es lo que permite a la sociedad, no solo a los inversionistas, establecer una vinculación y una relación, así como la credibilidad, y cabría preguntarnos, ¿cuál es el valor que nuestra sociedad le da a una buena reputación?, ¿la valora como otras sociedades?, ¿la castiga o le es indiferente?

## Una revisión de la Cadena de Suministro de Información Corporativa

Es precisamente durante estas crisis financieras que la Cadena de Suministro de Información Corporativa (CSIC) debe garantizar a la sociedad, a los mercados y a todas las legítimas partes interesadas, el hecho de tener una relación comercial (ya sea como clientes, accionistas o sociedad en general). La cadena de valor parte desde los altos ejecutivos, directores, contadores, abogados, analistas, entidades responsables del establecimiento de normas contables y de regular los mercados, agencias de *rating*, socios comerciales, empleados, bancos, bancos de inversión y llega hasta los pequeños inversores.

Las consecuencias de que esta cadena de valor falle han sido enormes en el pasado, en términos de pérdida de empleos, peligro en las pensiones, erosión de la reputación de mucha gente inocente que no cometió

otro error más que trabajar para o hacer negocios con una determinada compañía. No es sorprendente, por lo tanto, que se hayan realizado muchas acusaciones y registrado gran número de procesos, y que propuestas de nuevas regulaciones y leyes estén bajo revisión en muchos países.

Después de una crisis, la atención siempre se centra en las virtudes y fallos de los mercados de capitales, más que reconocidos por el público como bases para la creación de valor en todo el mundo, ya que éstas comparten la responsabilidad colectiva en dar lugar a la información de la que, tanto inversionistas como socios comerciales, clientes y empleados, dependen a la hora de tomar un gran número de decisiones. Al final, el reto contribuye a la realización de las reformas necesarias para recuperar la confianza del público, y los cimientos de estas reformas descansan en la información corporativa.

Las calificadoras o agencias de *rating* han sido también un elemento fundamental en el desarrollo de las crisis financieras. Diversos factores y debilidades en la operativa de éstas llevaron a una pérdida de confianza de los inversionistas en sus calificaciones, y con ello se contribuyó a la repentina escasez de liquidez en los mercados financieros mundiales. En consecuencia, las autoridades mundiales vieron la necesidad de incrementar el control o la supervisión de las agencias cuya actividad ha mostrado tener un impacto sistémico de gran relevancia.

En un mercado financiero globalizado, sujeto a continuas innovaciones de productos, cada vez más complejos, y con una creciente desintermediación, los inversionistas toman en muchos casos sus decisiones con base en la información que obtienen de “expertos independientes”, que confirman la validez o no del producto en cuestión analizado. La independencia de estos expertos es necesaria, pero no siempre suficiente. El mercado exige un “plus” adicional: que los expertos sepan ganarse. Las agencias de calificación crediticia asumen el papel de expertos.

Los garantes de esta confianza para los inversores son los supervisores y reguladores. Todos los actores del mercado de capitales tienen mayor o menor responsabilidad en la crisis, pero en especial, el movimiento de las calificadoras determina cómo esa liquidez en los mercados se mitiga o se acentúa, por ello, en la crisis anterior hubo modificaciones en su regulación en los Estados Unidos de América (EE.UU.).

Este es el momento de revisar el funcionamiento y la efectividad de la CSIC en el desempeño de sus funciones y cómo puede ser mejorada. Para este fin es de gran utilidad ver la experiencia internacional.

En EE.UU. tienen al Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), el cual lleva a cabo revisiones sobre las empresas públicas en su jurisdicción; es de notar que, en muchos casos, las sanciones que ejecuta el PCAOB no derivan en acciones por las autoridades locales, incluso, no tienen la misma tipificación.

Es importante destacar que tenemos que homologar las funciones de un organismo con facultades similares y que las autoridades locales ajusten sus esquemas normativos para poder ejercer acciones paralelas que no permitan este arbitraje regulatorio. En este sentido, también las entidades como el IMCP pudiera apoyar a revisar que los casos que se revisen por el PCAOB tengan un seguimiento en nuestro mercado, con los auditores externos revisados.

Concluyo que, para lograr una mayor confianza en el sistema, son necesarias regulaciones más precisas sobre las calificadoras y los auditores externos, en adición a la necesidad de fortalecer los mecanismos de Gobierno Corporativo que las entidades manejan en el sector financiero, en las empresas públicas, en las entidades gubernamentales y en todas aquellas que tratan con las anteriores que, básicamente, son buena parte de la economía formal.

### Elementos clave para la confianza pública

#### Espíritu de transparencia

El primero de estos elementos es llamado espíritu de transparencia. En este sentido, las empresas están en la obligación de facilitar a los inversionistas y otros *stakeholders*, la información que éstos necesitan para tomar sus decisiones. Las empresas están compuestas por la gente que trabaja en ellas y las gestiona, mientras que la razón de ser del consejo de administración de la empresa es asegurar que los intereses de los accionistas estén bien servidos.

Por diferentes razones, no siempre la dirección y los consejos de administración facilitan la información que los inversores desearían tener. Muy a menudo, este fallo tiene su origen en la creencia errónea de que jugar al juego de los resultados incrementará el valor para los accionistas. En algunas ocasiones, los líderes empresariales desean disfrazar prácticas que no gozarían del apoyo público como tales, de políticas de compensación y conflictos de intereses.

Actualmente, los accionistas y otros *stakeholders* demandan mayores niveles de transparencia. Tras reconocer que la transparencia es un elemento necesario para crear y proteger su valor, nunca más aceptarán que se les prive de la información que necesitan. Las instituciones financieras tienen una responsabilidad especial en esta cuestión, debiendo

demandar transparencia por parte de las empresas, para conseguir una mayor eficiencia en el proceso de la asignación de capital que llevan a cabo. Lo que debería ser obvio es que practicaran lo que exigen de otros. El costo que tiene para las instituciones financieras una información escasa es muy alto, por lo que es de su interés el fortalecimiento del espíritu de transparencia en los mercados en su conjunto.

#### Cultura de responsabilidad

Un segundo elemento esencial es la cultura de responsabilidad. En este sentido, el hecho de facilitar la información no es suficiente; ésta deberá venir acompañada por un compromiso por parte de la empresa en cuanto a la responsabilidad; en el que se deben implicar los participantes directos de la CSIC y aquéllos que establecen cómo debería funcionar. Esta responsabilidad es colectiva: cada miembro de la CSIC debe comprometerse también a colaborar con el resto de los agentes.

La dirección tiene el deber de utilizar el capital de los accionistas de la mejor forma posible en la toma de decisiones, con el objetivo de crear valor para éstos. Los consejos de administración independientes tienen su razón de ser en la supervisión de la aplicación rigurosa y el mantenimiento de dicha responsabilidad por parte de la dirección de la empresa, y el Gobierno Corporativo debe seguirse revisando y mejorando en cómo se trabaja en estas entidades.

Los auditores externos son responsables de proporcionar una opinión sobre la razonabilidad de la información que la dirección produce y de la que da cuenta. En suma, los auditores externos tienen el deber de no olvidar que su trabajo sirve al interés de los accionistas, no solo al de la empresa que cubre sus honorarios.

Las calificadoras son responsables de proporcionar una calificación de manera oportuna, transparente y objetiva de los valores que emite la empresa.

Las analistas tienen la responsabilidad de utilizar la información en la realización de análisis con el mayor grado de calidad posible, con el fin de que los inversores puedan usarlos para fundamentar sus decisiones. Aún más, los analistas son responsables de que dichos análisis estén libres de todo sesgo derivado de cualquier conflicto de intereses económicos.

Aquellas instituciones cuya función es el establecimiento de las normas, son las encargadas de fijar los principios y criterios que doten a esta información de fiabilidad. Son también las responsables de asegurar que todos estos grupos cumplen con sus cometidos y de que, por medio de una cuidadosa supervisión, identifican a tiempo los posibles problemas.

Los distribuidores de la información deben, por su parte, asegurarse de que la información que analizan o difunden sea facilitada al público, exenta de distorsión.

Finalmente, los inversionistas tienen la responsabilidad última en la obtención, comprensión y análisis de la información que utilizan al realizar sus juicios personales sobre el riesgo y posibles rendimientos, e invertir de acuerdo con ellos. En la actualidad, los inversionistas y otros *stakeholders* demandan una más estricta responsabilidad de aquéllos de los que depende su información; pero, también ellos tienen la responsabilidad de cumplir la normatividad a este respecto y de evitar las inversiones en aquellos casos en los que no hay disponibilidad completa de la información o existen lagunas en la comprensión de la misma.

#### Integridad

No obstante, la transparencia y la cultura de responsabilidad no son suficientes para consolidar la confianza del público. En definitiva, ambas dependen de la integridad de las personas. Normas, regulaciones, leyes, conceptos, estructuras, procesos, mejores prácticas y la utilización más moderna de la tecnología, no pueden, sin embargo, garantizar la transparencia y la cultura de responsabilidad, lo que solo puede darse cuando los individuos con integridad intentan “hacer lo correcto”. En definitiva, lo que importa son las acciones de la gente, más allá de sus palabras. Sin la integridad personal como uno de los fundamentos de la información corporativa, no puede haber confianza.

#### El futuro de la información corporativa

Por lo antes expuesto, este artículo ofrece una visión del futuro de la información corporativa, una visión que se basa en un modelo revisado de difusión e información corporativa, una mirada refrescante sobre las responsabilidades de cada eslabón de la Cadena de Suministro de Información Corporativa, y ciertas sugerencias sobre la tecnología que puede contribuir a que la teoría se convierta en realidad. Esta visión requiere cambios significativos y, en algunos aspectos, dolorosos, que afectarán a todos los participantes en los mercados de capitales a nivel mundial.

Siempre existirán fracasos empresariales en los mercados de capitales, lo que no podrá evitar incluso la mejor información corporativa. Sin embargo, una información de mayor calidad puede reducir el número de fallos y atenuar sus consecuencias, al permitir a la directiva, a los órganos de gestión y al mercado, responder con mayor rapidez. ☞

## Ética y compromiso en el combate a la corrupción

**C.P.C. M.F. EDUARDO GARCÍA FUENTES**  
 Presidente de la Comisión de Ética Profesional del IMCP  
 Director General de la Firma Despacho García Fuentes, S.C.  
 eduardo.gf@dgf.mx

La corrupción es un fenómeno social complejo de consecuencias devastadoras, sus orígenes, implicaciones e impactos son estudiados, documentados y dimensionados desde muy diversas perspectivas, y de igual forma es combatido desde numerosos frentes por distintos actores, como: el gobierno, las organizaciones empresariales, la sociedad civil, el sector financiero, los organismos reguladores y las organizaciones profesionales, entre estas últimas se destaca, a escala global, la profesión contable.

**L**os Contadores Públicos desempeñan un papel fundamental en la lucha global contra la corrupción y con mayor impacto aquellos que se suscriben a estrictos requisitos éticos, educativos y de supervisión, pues la calidad profesional es un factor determinante.

La colaboración de la profesión contable global tiene una mayor relevancia en los siguientes componentes de las estrategias para combatir la corrupción:

- > Creación de normas de gobernanza organizacional.

- > Emisión de leyes que otorguen protección en caso de denuncia de irregularidades.
- > Promoción de una gestión financiera pública, responsable y transparente.
- > Adopción global de estándares internacionales de alta calidad sobre información financiera, auditoría y ética.

El Centro de Investigación en Economía y Negocios (CEBR, por sus siglas en inglés) que, por encargo de la Federación Internacional de Contadores Públicos

(IFAC), analiza los datos de su membresía y examina el papel de la profesión contable en la sociedad. En su informe "La Contaduría Pública: desempeñando un papel positivo en la lucha contra la corrupción" refiere, entre otras conclusiones, que la ética profesional, la educación y la supervisión, en el centro de la profesión contable global, son clave en la lucha contra la corrupción.

Los resultados del estudio plantean retos y oportunidades en los cuales la profesión desempeña un rol fundamental; uno de ellos es promover, en apoyo al interés público, la adopción e implementación en todas las jurisdicciones de las Normas Internacionales de Información Financiera, de las Normas Internacionales de Auditoría y del Código de Ética para Contadores Profesionales emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA, por sus siglas en inglés).

Combatir la corrupción es una misión que compromete y demanda una gran cantidad de trabajo constructivo y de colaboración; la profesión contable global ha asumido el compromiso por medio de diversas acciones llevadas a cabo en los últimos años, algunas de ellas son las siguientes:

- > Colaboración con las profesiones para combatir la corrupción:
  - » En julio de 2018, la Federación Internacional de Contadores y la Asociación Internacional de Abogados firmaron un Mandato Anti-corrupción comprometiéndose con el papel vital de las profesiones globales que abordan la corrupción en todo el mundo.
- > Apoyo a la comunidad internacional:
  - » La profesión contable global hizo un llamado a la acción para la Cumbre de Líderes del G-20 de 2016, centrado en la confianza y la integridad, en el que se exhorta a avanzar hacia una gobernanza más sólida en los negocios y en el sector público, así como a un entorno regulatorio global cooperativo y consistente.
- > *Accountability Now*:
  - » Es una campaña de IFAC que promueve estándares más altos de información en el sector público en todo el mundo. Alienta a los gobiernos a reconocer la importancia de trabajar en favor de que la información financiera pública sea preparada conforme a la normatividad internacional.
- > Fortalecimiento del Código de Ética para Contadores Profesionales:
  - » En julio de 2016, IESBA emitió una nueva norma que establece una guía para los

Contadores Profesionales sobre las acciones a tomar en beneficio del interés público cuando se dan cuenta de un posible acto ilegal, conocido como incumplimiento de las leyes y regulaciones, o NOCLAR, cometido por un cliente o empleador.

En congruencia con las acciones de la profesión a escala global, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos comparte los objetivos de IFAC respecto al compromiso de influir, desde nuestra profesión y mediante la colaboración institucional, en el combate a la corrupción.

En los últimos años el IMCP ha llevado a cabo modificaciones al Código de Ética en un proceso de alineación con el Código de Ética Internacional que emite el IESBA y que publica la IFAC.

En 2018 se publicó la décima primera edición del Código de Ética Profesional del IMCP que incorpora diversos cambios con vigencia a partir del 31 de agosto de ese año.

Destaca, por tratarse de un marco de referencia de vanguardia, la incorporación al Código de disposiciones con el título *Respuesta al incumplimiento de leyes y regulaciones*.

Se trata de un estándar ético que establece las responsabilidades del Contador Público cuando se encuentra ante un incumplimiento, o sospecha de incumplimiento, de leyes o regulaciones por parte de un cliente o de la entidad que lo emplea. Algunos aspectos relevantes son:

- > Aborda las infracciones de las leyes y reglamentos que tratan asuntos como el fraude, la corrupción y el soborno, el lavado de dinero, el pago de impuestos, los productos y servicios financieros, la protección del medio ambiente y la salud y seguridad públicas.
- > Proporciona guías en la valoración de las implicaciones del asunto y los posibles cursos de acción en beneficio del interés público que incluyen:
  - » Alertar a la administración o los encargados del gobierno corporativo con la finalidad de mitigar los efectos del no cumplimiento o de disuadir el potencial incumplimiento.
  - » Determinar las situaciones en que el incumplimiento se debe informar a la autoridad competente sin estar limitados por el deber ético de confidencialidad.

- > Se enfatiza el papel que los Contadores de alto nivel en las organizaciones tiene en la promoción de una cultura de cumplimiento de las leyes y regulaciones.

En enero de 2020 se publicó la décima segunda edición del Código de Ética del IMCP, en esta edición el Código presenta una nueva estructura y redacción que, junto con otras relevantes modificaciones, busca mejorar su comprensión y aplicación, así como dar mayor claridad a los requerimientos y guías.

De las modificaciones mencionadas se distinguen por su orientación a la prevención de actos que afecten el interés público las siguientes:

- > Se reforzaron las disposiciones relativas al ofrecimiento o aceptación de incentivos, que incluyen los obsequios y atenciones, y se enfatizó la responsabilidad del Contador Público para cumplir con las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes, relativas al soborno y la corrupción cuando realizan o reciben ofertas de incentivos.
- > Se establecen nuevas disposiciones para los Contadores Públicos en los sectores público y privado en la sección de "Preparación y presentación de información" enfocadas a evitar que el Contador se involucre en la preparación o presentación de información que induzca al error o que influya de manera inapropiada en los resultados que tienen un efecto contractual o regulatorio.
- > Se incorpora una sección para los Contadores Públicos en los sectores público y privado que aborda la "Presión para infringir los principios fundamentales", la cual proporciona una guía para responder a las amenazas al cumplimiento de los principios fundamentales del Código generadas por presiones de diversa índole que podrían ejercerse sobre un Contador, incluidas las presiones relacionadas con el incumplimiento de leyes y regulaciones.

En los Estatutos del IMCP se establece que el Código de Ética es una Disposición Fundamental con carácter de obligatoria para todos sus miembros, razón por la que el Código de Ética incluye un apartado de Sanciones.

Como es evidente, el Código de Ética del IMCP se encuentra en constante proceso de mejora y adecuación atendiendo las tendencias nacionales e internacionales de la profesión y de los negocios.

La Comisión de Ética del IMCP permanece alerta a las circunstancias que impactan sobre el ejercicio

profesional en la actualidad y realiza, de manera permanente, actividades para la mejora y difusión del Código.

La difusión del Código entre los Contadores Públicos, las organizaciones empresariales, el sector público y los organismos reguladores es un objetivo importante, pero difundirlo entre la comunidad educativa, promover su estudio y los valores éticos de la profesión, es un imperativo. Para ello se ha planteado que la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA) lleve a cabo, de manera coordinada, las siguientes acciones:

- > Analizar mecanismos de difusión dirigidos a docentes y estudiantes de la carrera de Contador Público, haciendo uso de las plataformas tecnológicas del IMCP, de ANFECA y de las instituciones educativas que agrupa.
- > Proponer la incorporación en los programas de estudio, la materia de "Ética y Responsabilidades Profesionales" en las instituciones educativas que aún no la consideran en sus planes de estudio.

Todos los Contadores Públicos en México que ejercemos en la práctica independiente, en los sectores público o privado, o en la docencia, así como los Contadores en formación, debemos conocer y aplicar el Código de Ética para ejercer la profesión con calidad e integridad en beneficio del interés público e, igualmente, reconocerlo como un eficaz instrumento en la permanente lucha contra la corrupción.

Es la ética, sin lugar a duda, el factor fundamental que inhibe cualquier acto de corrupción. Las leyes, los sistemas y los procedimientos de control se vuelven vulnerables ante la falta de los valores éticos fundamentales de quien debe cumplir con ellas.

El Maestro Enrique Zamorano García, plasma en su libro *Ética Profesional. El tercer cantero*, las siguientes palabras:

[...]

Erradicar la corrupción no es sencillo, se trata de un problema muy complejo, pero sabemos que el mejor antídoto para ese mal es la ética. Es precisamente en este mundo concreto donde ésta debe ayudar a los hombres a ser luz. ☺

#### Bibliografía

IFAC (abril, 2017). *La Contaduría Pública: desempeñando un papel positivo en la lucha contra la corrupción*.

Zamorano García, Enrique (2005). *Ética Profesional. El tercer cantero*. México, 1ª edición, IMCP.



Instituto Mexicano de  
Contadores Públicos

tienda.imcp.org.mx

# Suscríbete a nuestra revista en formato digital 2020

**La información más completa y actual del ámbito  
contable solo la encontrarás aquí**

**\$600.00**

» Anual

**\$60.00**

» Un ejemplar

libreria@imcp.com.mx

Tel. 55 52 67 64 27

Tienda  
el línea





## Participación de la Contaduría Pública en el combate a la corrupción

**C.P.C. ROSA MARÍA CRUZ LESBROS**

Presidenta del Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción  
rosacruzlesbros@cpc-sna.org

La Contaduría Pública es la disciplina encargada de generar información relativa a la viabilidad económica y financiera de cualquier proyecto científico, cultural, económico o gubernamental; es decir, es una profesión que se requiere para la gestión de los recursos financieros tanto en la iniciativa privada como en las finanzas públicas.

**E**n el contexto actual, cualquier profesión requiere de un enfoque multidisciplinario. En específico, la profesión contable es una disciplina aplicable a muchas otras, siendo que es una especialización que provee de soporte para el desarrollo de cualquier actividad económica.

En el combate a la corrupción, el reto para la profesión contable es generar información oportuna y de

calidad de la cual se generen conclusiones, iniciativas, reorientación de presupuestos y programas públicos. La información contable, financiera, presupuestal y programática, deberá dar insumos para valorar si han ocurrido ahorros (que no subejercicios) derivados de políticas de austeridad; o si, por el contrario, las políticas de austeridad han provocado que las instituciones no puedan alcanzar sus objetivos por falta de recursos, recorte de estos o por la administración no oportuna de los mismos. Además, la información contable debe permitir prevenir posibles hechos o actos de corrupción y al mismo tiempo identificarlos.

El uso de los recursos públicos, desde su planeación, programación presupuestación y ejercicio, es una condición indispensable para que la sociedad reciba los servicios que el Estado tiene como obligación proporcionar. Es por ello que debe partirse de la prevención; es decir, diseñar estrategias para fortalecer internamente a las instituciones, desde los órganos internos de control se debe apoyar a la gestión de un sistema de control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos y respuesta que mitiguen hechos de corrupción, acciones de control, información y comunicación y monitoreo,

incluyendo la difusión de códigos de ética e integridad. Es en este campo donde también la Contaduría Pública tiene mucho que aportar para el combate a la corrupción, pues tiene las capacidades técnicas y profesionales en el estudio y medición de riesgos y en el diseño de medidas que puedan prevenir o inhibir los hechos de corrupción.

Asimismo, la profesión contable representa una importante instancia de apoyo para una rendición de cuentas, mediante el seguimiento al cumplimiento con el sistema de contabilidad gubernamental que genere información confiable, oportuna, armonizada, transparente y fiscalizable. Debe ser quien dé asesoría, soporte y apoyo al Consejo de Armonización Contable (CONAC) y a los consejos locales de armonización contable, tanto en la emisión de las normas como en la vigilancia de su cumplimiento por medio de las auditorías. En este particular, es importante considerar también que el Título V de la Ley General de Contabilidad Gubernamental se refiere a la transparencia de los recursos públicos; además, dentro de las obligaciones de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, uno de los apartados más relevantes se refiere a considerar la información contable gubernamental como información pública de oficio. Es así que en la gestión y cumplimiento de obligaciones de transparencia es muy relevante asesorar y vigilar que los sujetos obligados sigan los principios de gobierno abierto en vinculación con el Sistema Nacional de Transparencia.

Como se ha referido, la información contable es un eje fundamental en la Rendición de Cuentas para transparentar si los recursos han sido ejercidos en un entorno de legalidad y de eficiencia. Así es que, contra la impunidad, un aspecto relevante en el combate a la corrupción es que, la información contable también debe (y puede) dar elementos para la detección (por medio de las acciones de fiscalización) de hechos de corrupción por desvíos o malversación de recursos públicos que causen un daño patrimonial a los entes públicos.

Tenemos ahora una nueva gestión gubernamental cuya bandera es la lucha contra la corrupción y se cuenta además con el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), aprobado en la reforma constitucional de mayo de 2015, surgido de una apuesta que organizaciones de la sociedad civil plantearon como una herramienta eficaz de combate a la corrupción. Se ideó como un sistema para enfrentar a un problema sistémico, por medio de la coordinación de esfuerzos de las instituciones que ya estaban conformadas para este cometido:

- i. Desde un enfoque preventivo (los Órganos Internos de Control [OIC] de la Secretaría de la Función Pública [SFP]).

- ii. Desde acciones de detección mediante la fiscalización (Auditorías de la SFP y de la Auditoría Superior de la Federación [ASF]).
- iii. Desde una perspectiva de participación ciudadana, gobierno abierto y transparente (INAI), y
- iv. Con el enfoque punitivo (a través del Tribunal Federal de Justicia Administrativa para responsabilidades administrativas o a través de la Fiscalía Anticorrupción para responsabilidades penales y para el Poder Judicial, el Consejo de la Judicatura).

Esta apuesta legislativa concibe al Comité de Participación Ciudadana (CPC), por medio de quien lo presida, como una instancia de coordinación de las instituciones señaladas en el párrafo precedente, así como una desvinculación con organizaciones sociales y académicas por lo que debe ser un puente que promueva, oriente, empuje e impulse la exigencia ciudadana para combatir este flagelo.

La participación de la sociedad civil puede verse desde dos enfoques: el de la ciudadanía y el de la sociedad civil organizada. Desde el primer enfoque la ciudadanía por medio del ejercicio del derecho a la información se ha convertido en un vigilante de las acciones gubernamentales y en una voz exigente del cumplimiento de las políticas públicas encarnadas en acciones concretas en beneficio de la población. Por su parte, la sociedad civil organizada también ha hecho valer su voz con la publicación de investigaciones, ensayos y estudios que, con un rigor metodológico y científico, han sido elaborados por organismos no gubernamentales estudiosos de materias que tienen que ver con: gobierno abierto, rendición de cuentas y transparencia. Estos estudios han puesto a la vista innumerables temas de opacidad en el ejercicio de recursos públicos y de prácticas corruptas en gobiernos federales, estatales y municipales.

Lo anterior es una gran oportunidad para la profesión contable para que en coordinación con la academia y el Comité de Participación Ciudadana del Sistema Nacional Anticorrupción pueda colocarse como un actor estratégico que acuerpe y acompañe el combate a este flagelo. La profesión contable tiene las capacidades técnicas para ser un elemento eficaz de combate a la corrupción. Es esta profesión la que cuenta con los conocimientos acerca de las mejores prácticas en materia de control interno que, de manera preventiva, establecen las condiciones para que el ejercicio de los recursos públicos se ejecute con eficiencia y honradez y propicie el logro de las funciones que el Estado tiene encomendadas. Así mismo, la profesión contable es la que está preparada y capacitada técnicamente para la aplicación de una teoría basada en riesgos,

donde pueda aplicar medidas de control en aquellos procedimientos o programas donde se detecte que existe una mayor probabilidad de incidencia o generar un mayor impacto en caso de presentarse algún riesgo de corrupción.

Las aptitudes y actitudes en el perfil del profesional contable han cambiado a lo largo del tiempo. Hemos pasado de ser simples tenedores de libros a profesionistas que dominamos el cómo generar y hacer uso de la información financiera. En este sentido, las tecnologías de la información conforman una herramienta esencial en el quehacer del profesional contable. Sin embargo, estas herramientas nunca podrán sustituir el juicio profesional que lleva consigo la aplicación de conocimientos técnicos y experiencia necesarios para seleccionar posibles cursos de acción en la aplicación de las Normas de Contabilidad Gubernamental, dentro del contexto de la sustancia económica de la operación (transacción, transformación o evento) a ser reconocida en los registros contables del ente público. Las habilidades y conocimientos técnicos de la profesión contable permiten que la información financiera pueda:

- (i) Ser interpretada para la toma de decisiones.
- (ii) Ser fiscalizada para un sano ejercicio de rendición de cuentas.
- (iii) Ser utilizada de manera efectiva para dar soporte documental a los hallazgos, en caso de responsabilidades administrativas o penales.

Las tecnologías de la información y comunicaciones en la actualidad han empoderado a la sociedad civil en dos vías: mediante el acceso a la información pública y las redes sociales. La academia, el sector empresarial y la sociedad civil tienen ahora la manera de presionar a la autoridad, poniendo al alcance del público en general los hallazgos sobre acciones u omisiones de gobierno y exigir por estos medios una respuesta gubernamental.

Un nuevo enfoque de gestión pública tiene que ver con una mirada en los resultados, que éstos sean cuantificables y medibles. Para ello, se han generado instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre el desenvolvimiento y logros de un programa, actividad o proyecto.

Estos instrumentos son indicadores de desempeño que van alineados de acuerdo con los objetivos estratégicos, la misión y visión de una institución pública y se conciben, por tanto, en herramientas de evaluación para la toma de decisiones, ya que permiten medir los programas en función de sus resultados, impacto, calidad, etc. Estos indicadores deben ser

objetivos, cuantificables y verificables para que aporten información de calidad para tales efectos. En ese sentido, el combate a la corrupción también debe ser sujeto a esta medición, donde podremos tener datos meramente de percepciones, como lo hace Transparencia Internacional o también datos duros que pueda proporcionar el INEGI, que nos indiquen si vamos por el camino correcto de combate a este flagelo, que afecta a toda la población, pero en especial a la más vulnerable y desfavorecida.

El Comité Coordinador del SNA ya aprobó la propuesta de una Política Nacional Anticorrupción (PNA) que fue el resultado de un proceso de consulta con expertos, ciudadanía y ocho foros regionales.

En ella se proponen 10 objetivos expresados en 40 prioridades de política pública en cuatro ejes:

- i Combatir la corrupción y la impunidad.
- ii Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder.
- iii Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto y gobierno.
- iv Involucrar a la sociedad y el sector privado.



Fuente: Política Nacional Anticorrupción

En este aspecto es importante resaltar cinco objetivos y ocho prioridades que tienen que ver con las competencias profesionales de la Contaduría Pública:

**Objetivo 4.** Fomentar el desarrollo y aplicación de procesos estandarizados de planeación, presupuestación y ejercicio del gasto con un enfoque de máxima publicidad y participación de la sociedad.

Prioridad	Descripción
15	Implementar un modelo de evaluación del desempeño del Sistema Nacional Anticorrupción, junto con una metodología nacional de anexo transversal presupuestal en materia de combate a la corrupción.
16	Fomentar el desarrollo de políticas de transparencia proactiva y gobierno abierto que propicien desde la perspectiva ciudadana, el seguimiento evaluación, mejora, simplificación, gestión de riesgos y rendición de cuentas de los entes públicos, el ciclo presupuestal, las contrataciones públicas, las asociaciones público privadas, el cabildeo y los programas públicos, en colaboración con el SNT e instancias públicas nacionales e internacionales.
17	Impulsar la consolidación y evaluación a escala nacional de los procesos de armonización contable, así como de mecanismos que promuevan el ejercicio de los recursos públicos con criterios de austeridad y disciplina financiera, y que aseguren la generación de ahorros presupuestarios.

**Objetivo 5.** Fortalecer los mecanismos de homologación de sistemas, principios, prácticas y capacidades de auditoría, fiscalización, control interno y rendición de cuentas a escala nacional.

Prioridad	Descripción
19	Impulsar la coordinación entre los integrantes del Sistema Nacional de Fiscalización para la homologación y simplificación de normas, procesos y métodos de control interno, auditoría y fiscalización; así como la colaboración con otras instancias públicas que facilite el intercambio de información para maximizar y potencializar los alcances y efectos de la fiscalización y de los procedimientos de investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción.

**Objetivo 7.** Impulsar la adopción y homologación de reglas en materia de contrataciones públicas, asociaciones público-privadas y cabildeo, que garanticen interacciones íntegras e imparciales entre gobierno y sector privado.

Prioridad	Descripción
25	Crear observatorios y laboratorios de innovación social para la gestión de riesgos de corrupción en los puntos de contacto gobierno sociedad, así como para la vigilancia en compras y adquisiciones públicas.
26	Fomentar la conformación de una coalición de empresas íntegras que impulse la adopción de buenas prácticas internacionales en la materia dentro del sector productivo.

**Objetivo 8.** Impulsar el desarrollo de mecanismos efectivos de participación que favorezcan el involucramiento social en el control de la corrupción, así como en la vigilancia y rendición de cuentas de las decisiones de gobierno.

Prioridad	Descripción
34	Fomentar el desarrollo y uso de mecanismos colaborativos y digitales de participación ciudadana para articular propuestas de combate a la corrupción desde la sociedad.

**Objetivo 10.** Fomentar la socialización y adopción de valores prácticos relevantes en la sociedad para el control de la corrupción.

Prioridad	Descripción
37	Apoyar la identificación de fuentes de financiamiento y de fomento para el desarrollo de proyectos de investigación y la articulación de redes ciudadanas que contribuyan al combate de la corrupción desde la sociedad civil y la academia.

Hace falta que, a su vez, las políticas estatales anti-corrupción sean elaboradas y alineadas y, en ese sentido, se establezcan programas y acciones concretas, con sus respectivos índices para medir su cumplimiento. Hace falta también que los sistemas de las entidades federativas estén realmente operando con la conformación de las instancias que los integran, así como la legislación relativa, que permita llevar a cabo los programas y acciones a nivel estatal y municipal, que hagan del combate a la corrupción una cruzada nacional a lo largo de todo el país, donde la vinculación y articulación de acciones con los colegios federados podrán potenciar la colaboración de la profesión contable.

La profesión contable es la instancia natural de apoyo para una rendición de cuentas de los sujetos obligados, mediante el seguimiento del sistema de control interno que permita inhibir hechos de corrupción, la vigilancia en la operación del sistema contabilidad gubernamental para que genere información confiable, oportuna, armonizada y transparente, y la ejecución de acciones de fiscalización, de las que deriven informes de resultados sobre el cumplimiento del ejercicio gubernamental y el logro eficiente de su gestión. ☞

#### Fuentes

Política Nacional Anticorrupción. [http://cpc.org.mx/?page\\_id=15634](http://cpc.org.mx/?page_id=15634)  
Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción

# Contaduría Pública

Profesión global,  
confiable e influyente



**C.P.C. DAVID HENRY FOULKES WOOD**  
Presidente de la Comisión Nacional de Prevención  
de Lavado de Dinero y Anticorrupción del IMCP  
Socio en FUJW Global, S.C.  
henry@redesonline.com

Aunque suene a discurso político, uno de los males que aquejan a la sociedad es la corrupción. La Secretaría de la Función Pública de México define a la corrupción como *el abuso del poder para beneficio propio*. En años recientes hemos escuchado casos de corrupción a escala mundial, como fueron los de la FIFA, Odebrecht de Brasil y OHL de España, y, por supuesto, los de nuestro país. Es común que conozcamos estos sucesos no solo al interior del gobierno, pues también en las empresas privadas se da esta situación.

**L**a profesión contable debe estar preparada para identificar actos de corrupción en la organización, tanto en ámbitos nacionales como internacionales, lo cual implica una mayor preparación y capacitación de los profesionales.

Cuando hay un caso de corrupción, hay al menos dos partes involucradas: una es la que genera el acto y la otra es la que se presta para completarlo. No necesariamente es la empresa privada la que ofrece una gratificación para que le adjudiquen un contrato, muchas veces es el contratante quien solicita la gratificación o no entrega el contrato; a final de cuentas, uno da y otro recibe. Sabemos que no siempre los actos de corrupción implican dinero de por medio, pero cuando lo hay se genera dinero sucio, el cual deberá lavarse para su uso en la economía formal.

En el caso de México, el gobierno ha estado consciente desde hace muchos años que hay actos de corrupción y ha generado instrumentos para tratar de disminuir o evitar este mal, en ocasiones con mejores resultados y en otras con resultados pobres. La Secretaría de la Contraloría se creó con ese fin; posteriormente, al no tener buenos resultados se cambió por la Secretaría de la Función Pública, que ha estado a punto de desaparecer un par de veces por no lograr su cometido.

La Contaduría Pública ha ayudado a estas instancias, apoyando con la dictaminación de estados financieros de las entidades gubernamentales, entre otras actividades. En la iniciativa privada, en EE.UU., la *Securities and Exchange Commission* (SEC), supervisor del mercado de valores, emitió desde 1977 el *Foreign Corrupt Practice Act* (FCPA), en el cual se prohíbe a las empresas y personas pagar una retribución a gente

del gobierno de otros países, con la finalidad de mantener un negocio.

A raíz de esta iniciativa, algunas empresas privadas (sobre todo, las que cotizan en las Bolsas de Valores de EE.UU.) han creado el puesto o departamentos enfocados en el cumplimiento normativo, a fin de prevenir actos de corrupción y de lavado de dinero. El Comité de Normas Internacionales de Ética para Contadores de la IFAC publica un Código de Ética que, al igual que el Código de Ética del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), hablan del compromiso de integridad y transparencia con que debemos actuar. En el caso de México, este Código ha sido modificado en épocas recientes, con el propósito de que esté vigente con la realidad que vivimos y deberá ser actualizado de manera constante, pensando en la globalización y tecnificación de la economía.

La forma para prevenir actos de corrupción, tanto en empresas privadas como en el sector público, inicia con que realmente los dirigentes de las mismas quieran evitarlos; si la cabeza es corrupta, sabemos que el resto de la organización será corrupta. La función de prevención empieza con un adecuado control interno, todos los departamentos de una entidad pueden ser afectados por la corrupción, por lo tanto, lo primero que la entidad debe realizar es evaluar el control interno de toda la organización y preparar un mapa de riesgos, con la finalidad de identificar las áreas más vulnerables e implementar, utilizando el Enfoque Basado en Riesgos (EBR), los controles y reportes que se consideren necesarios para las circunstancias específicas.

Punto neurálgico, en relación con lavado de dinero, y aunque mucha gente se confunde, es aclarar que *no es un tema fiscal*; cuando hablamos de la materia fiscal, nos referimos a la determinación y pago de impuestos. El lavado de dinero es una *actividad financiera* que implica recursos económicos que provienen de actividades ilícitas, pero no de situaciones fiscales. Sabemos de empresas que han pagado de manera correcta sus impuestos, por lo tanto, no hay situación fiscal anormal. Sin embargo, estas empresas pueden estar realizando actividades de lavado de dinero para grupos criminales. Tipologías de estos casos, hay muchas en materia de PLD y ocurren con cualquier tipo de empresas. Por ejemplo, a raíz de la pandemia de COVID-19 en todo el mundo, el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) ha detectado que se han gestado redes de estafadores que venden medicinas según para combatir esta enfermedad, lo cual ha incrementado de manera exponencial el número de fraudes cibernéticos, etc. Estas son actividades relacionadas con esquemas fraudulentos, pero no necesariamente evasoras de impuestos.

El lavado de dinero implica que el recurso económico obtenido por actividades ilícitas, se introduzca en

el sistema financiero para aparentar que proviene de actividades legales. Esta situación tiene como consecuencia que los profesionales de la Contaduría Pública debemos estar enterados acerca de cómo identificar al beneficiario real del dinero, las actividades de procedencia y en dónde se puede utilizar.

La Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI) menciona las llamadas “actividades vulnerables”, consideradas como las más viables para lavar dinero, o que son utilizadas frecuentemente por los criminales para sus actividades propias, o bien por gente que los ayuda a cometer este delito. Por lo anterior, el conocimiento y aplicación de esta ley por parte de los profesionistas de la Contaduría Pública es indispensable, ya que podríamos vernos implicados en actos de lavado de dinero sin siquiera saberlo y sin conocer las consecuencias a las que podríamos enfrentarnos.

Dada la importancia del tema, el IMCP ha llevado a cabo el proceso necesario para otorgar la certificación en materia de Prevención de Lavado de Dinero con la presentación de un examen de competencias aplicado por el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL). El objetivo de esta certificación es contar con un instrumento para apoyar, por un lado, a la profesión contable en un área de especialización y, por el otro, coadyuvar con las autoridades encargadas del tema con profesionistas preparados en esta materia.

Al respecto, una de las labores que está llevando a cabo el IMCP es dialogar con la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) y el Servicio de Administración Tributaria (SAT) para que reconozcan la labor de los Contadores en materia de prevención y cumplimiento de obligaciones por parte de los contribuyentes, en lugar de satanizarlos como evasores.

Los Contadores tenemos un largo camino por recorrer en el tema de anticorrupción y prevención de lavado de dinero. Sabemos que sin guía como la de Don Quijote, no podremos hacerlo solos, por eso, es importante la participación de la profesión de manera organizada, para que junto con otras instituciones realicemos de manera adecuada nuestro trabajo.

El tema es de suma importancia para la profesión, pues las personas que se benefician de estos actos de corrupción y lavado de dinero, no se tocarán el corazón para decir que ellos no sabían, que es culpa de su Contador, como ya sucedió hace poco con algunos beneficiados de la condonación fiscal. De nosotros depende que nuestra profesión sea bien vista. Si participas en alguna entidad que se preste a actos de corrupción o de lavado de dinero, denuncia, no seas cómplice. ☞

# El Contador Público en 2030

Del historiador financiero al profesional 4.0

C.P.C. MAURICIO HURTADO DE MENDOZA VALDEZ  
Socio Director de PricewaterhouseCoopers México  
mauricio.hurtado@pwc.com

Desde 1845, cuando se abrió en México la primera escuela de Contaduría Pública hasta el día de hoy, la profesión ha cambiado mucho, aunque no en su esencia –que sigue siendo generar certidumbre para resolver problemas complejos–, sino que sus funciones y actividades se han redefinido, debido a los cambios económicos y sociales, además del avance tecnológico y su impacto en los negocios.

Desde este punto de vista, la aparición de *software* especializado y la disponibilidad de información en tiempo real, con la posibilidad de actualizarla constantemente, han mejorado la calidad de los trabajos realizados de la profesión contable y hecho posible que se puedan establecer escenarios probables con mayor detalle, para adaptar los entregables a contextos de gran incertidumbre.

Un buen ejemplo de ello es la manera en la que ya se está reportando el impacto del COVID-19 y sus consecuencias financieras y económicas, su reflejo en los estados financieros del ejercicio 2020, así como su labor para mantener ingresos y desarrollar planes de contención de costos y planeación de inversiones.

## El contador 4.0

Con la misma evolución de la tecnología, la profesión contable ha tenido que desarrollarse para seguir siendo relevante, ya que, incluso la forma de llevar los libros y la gestión de registros contables han cambiado, así como automatizado y digitalizado, mejorando los procesos y recortando los tiempos, y se ha reducido la posibilidad de cometer errores humanos. De este modo, el Contador Público debe ser capaz de programar sistemas tributarios y contables, obtener información financiera en tiempo real de estas fuentes y de usar las nuevas tecnologías para continuar capacitándose y actualizándose en el manejo de esta y otras herramientas.

Otro componente importante de toda esta evolución tecnológica para el área o profesión contable, son otras herramientas que hoy las organizaciones tienen a su disponibilidad y deben ser capaces de adoptar; tal es el caso

de la ciberseguridad y sus protocolos, que ayudarán al profesional a hacer un uso correcto de la información de la empresa, protegerla y operar de manera adecuada para su beneficio. En este sentido, cabe destacar que, previo a la actual crisis por el COVID-19, 47% de los ejecutivos mexicanos aseguraba que el cibercrimen era una de las principales inquietudes para su negocio, tal como señala la última edición *Digital Trust Insights* de PwC.

Por último, podemos también añadir que otro desafío importante para los Contadores y las empresas en general, son los nuevos esquemas de trabajo flexible y a distancia. La pandemia actual ha supuesto un enorme reto para muchas compañías, puesto que el impacto de virus las ha obligado a implementar esquemas de teletrabajo para poder mantener la productividad. De este modo, según la edición de México de nuestra *COVID-19 CFO Pulse Survey*, 64% de las compañías podrían apostar a implementar, de forma permanente, el trabajo remoto cuando se decreta la vuelta a los centros de trabajo, aunque solo afectará a aquellos roles de puestos que así lo permitan.

## La educación, pilar fundamental

Otro punto fundamental en esta evolución de profesión es y será la formación como herramienta esencial para responder a los nuevos desafíos que enfrentan los

Contadores Públicos y la sociedad. Hoy en día, es indispensable que los profesionales se mantengan informados de forma constante y se capaciten para conocer nuevas normas y regulaciones nacionales e internacionales de los sectores en los que participan.

Por ello, también deben adquirir cierto grado de especialización más allá del campo de la Contaduría, abriendo un abanico importante en temas como impuestos, tecnología, seguridad de la información, entre otros, para asegurar que su trabajo agregue valor tanto a inversionistas, como a consejos directivos, comités de auditoría, etcétera.

## La Contaduría y los objetivos 2030

En 2015, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) dio a conocer sus objetivos globales enfocados en lograr el desarrollo sostenible del planeta en 2030. Entre ellos se destacan las siguientes:

- > Erradicación de la pobreza.
- > Producción y consumo responsable.
- > Acción por el clima.
- > Igualdad de género o crecimiento económico.
- > Trabajo digno.

La iniciativa no solo instaba a la colaboración de gobiernos e instituciones públicas, sino también al sector privado y a la sociedad civil. Por tanto, las empresas privadas y los profesionales que laboran en ellas también deben tomar parte en estas acciones.

Trasladando algunos de estos puntos a la profesión, los Contadores Públicos podemos aportar bastante para hacer de esta labor y de la sociedad en general, unos colectivos mejores, al traducir las metas a acciones particulares y significativas. Un buen ejemplo de ello es el apoyo a las pequeñas y medianas empresas –que conforman el corazón de las economías nacionales–, por medio de las asesorías pro bono, el ajuste en los presupuestos o difusión de conocimiento e información útil y ajustado a sus necesidades.

## Conclusión

En resumen, hoy más que nunca, la profesión contable y el Contador 4.0 no pueden operar solos, sino que requieren de un ecosistema completo de herramientas, procesos y equipos que les ayuden a desempeñar una función ágil, productiva y de calidad. Es así como, de la mano de áreas como seguridad de la información, cadena de suministro, administración y otras, el profesional de la Contaduría sigue, y seguirá, desempeñando un papel estratégico en las empresas y la sociedad en general, contribuyendo a conseguir un mundo más justo, diverso y sustentable. ☞

# BEPS

## Sistema fiscal internacional y regulación en México

### Contribuciones del Contador Público

C.P.C. G. JESÚS ALVARADO NIETO  
Socio de Baker & McKenzie México, S.C.  
jesus.alvarado-nieto@bakermckenzie.com

Desde hace varios años, el sistema fiscal internacional ha sufrido un cambio importante, el cual tiene sus inicios cuando el uso de los Tratados para evitar la doble imposición, como coloquialmente se les conoce, tuvo un incremento significativo dado su uso como herramientas en actividades de promoción de economías y planeación fiscal.

**E**n efecto, dentro de los análisis que los inversionistas hacen para el destino de las inversiones, así como en los diseños y reestructuras de las cadenas de suministro, un elemento esencial es la búsqueda de las mejores condiciones fiscales, privilegiando tradicionalmente a los regímenes con menor carga, incluso en varios casos, tanto las disposiciones de las leyes domésticas como las disposiciones administrativas pueden generar que prácticamente no se causen impuestos en diversas transacciones. Este fenómeno tuvo repercusión en los temas de inversiones patrimoniales.

Esta situación generó efectos importantes, pues la mayoría de los fiscos revisó con mayor detalle las transacciones internacionales, sobre todo las llevadas a cabo entre partes relacionadas y, en estos casos, los temas de precios de transferencia han tomado relevancia. De hecho, las “Guías de Precios de

El plan BEPS está fundamentado en tres pilares y quince acciones, y como parte de la acción 15, se emitió el llamado Instrumento Multilateral

Transferencia”, emitidas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), de la que México es miembro, se han venido actualizando, incluyendo aspectos para la valuación de actividades que involucren intangibles, de igual modo, la actualización de las guías relativas a las sociedades financieras.

No se debe olvidar que durante estos años los casos que se han llevado a los tribunales son cuantiosos, pues los fiscos han visto mermada su recaudación y los grandes proyectos se han reubicado en países de baja imposición, lo cual es natural, en virtud de que hubo países que atraían la inversión precisamente por esta situación.

Ante esa revolución, que involucraba a las principales economías del mundo, las autoridades fiscales de los miembros de la OCDE y del Grupo de los Veinte (G20) establecieron un plan de acción al que le denominaron *Base Erosion Profit Shifting* (BEPS). Este plan está fundamentado en tres pilares y quince acciones, y como parte de la acción 15, se emitió el llamado Instrumento Multilateral, que aun cuando es parte de una acción,

por su importancia debe resaltarse por separado. Es decir, este último es un convenio que no sustituye a los Tratados para evitar la doble imposición; más bien, tiene reglas al alcance del articulado de los tratados existentes. En otras palabras, se deben leer conjuntamente las reglas de los tratados y el convenio multilateral.

Uno de los principales objetivos de este documento es evitar que se haga un uso indebido de los tratados por medio de planeaciones agresivas y cada uno de los fiscos tuvo la oportunidad de establecer reservas al alcance de lo dispuesto por el convenio multilateral para la aplicación de los beneficios de los tratados.

En nuestro país, el convenio en comento aún no entra en vigor, pues hasta la fecha de este artículo falta que el Senado de la República lo ratifique, situación que se espera suceda en breve; sin embargo, se puede decir que en la práctica varias de las reservas ya son implementadas por el gobierno mexicano, ya sea por medio de la Resolución Miscelánea, los criterios o en los actos de fiscalización.

Adicionalmente, no hay que perder de vista los convenios de intercambio de información que son distintos de los Tratados para evitar la doble imposición, entre los que destacan, los *Common Reporting Standards* (CRS), que son aplicables a la mayoría de los países miembros de la OCDE, y los denominados *Foreign Account Tax Compliance* (FATCA), que son aplicados, en el caso de EE.UU., para los saldos y movimientos financieros.

Llevar a cabo operaciones, con entidades residentes en países con los que México tenga celebrado un convenio amplio de intercambio de información, es particularmente importante, pues en varios casos esto evita que conforme a la legislación vigente se impongan sobre tasas, o visto de otra manera, permite la aplicación de una tasa y condiciones más accesibles.

En el mismo sentido, y desde hace algunos años, México ha sido pionero en las reformas hechas a la legislación doméstica; varias de las modificaciones que ya están en vigor se sustentaron precisamente en los pilares y acciones BEPS, sobre todo los cambios que entraron en vigor el 1 de enero de 2020 y los que estarán vigentes a partir de 2021.

Como más adelante se comentará, hay varias disposiciones que, si bien encuentran su fundamento en las acciones BEPS, su alcance va más allá y ello ha ocasionado algunos problemas en su aplicación, aunque hay que reconocer que, en principio, el objetivo para el cual fueron establecidas parece que se cumple.



Resulta evidente el cúmulo de disposiciones que han entrado en juego y que han complicado la correcta aplicación de la legislación fiscal, lo cual hace necesaria la intervención de diversos especialistas. Es ahí donde los conocimientos y la vocación del Contador Público cobran relevancia, convirtiéndose en un actor fundamental en la aplicación de las reglas que se han comentado, auxiliando a los contribuyentes y a la comunidad de negocios en el tránsito para la implementación de una compleja legislación fiscal.

Para un mejor entendimiento de lo que se ha comentado, es pertinente realizar una breve reseña de lo que contempla el conocido “Plan o Proyecto BEPS” y de ahí revisar algunas de las disposiciones que fueron reformadas en la legislación doméstica y los objetivos que se persiguen con su entrada en vigor.

En efecto, los tres pilares de BEPS se denominan:

**Pilar 1: La coherencia.** Está estrechamente relacionada con la gestión de los negocios, y va de la mano con las políticas de atracción de la inversión, la generación de beneficios, la celebración de convenios y la competitividad.

Se trata en resumen de la ubicación de los capitales sin la influencia del régimen fiscal y sin valor agregado.

**Pilar 2: La sustancia.** Se relaciona con la materialidad de las operaciones, aplica en el caso de la economía digital, los abusos de los tratados por medio de la creación de empresas o vehículos de inversión y financiamiento, estructuras multinacionales *offshore*, etcétera.

**Pilar 3: La transparencia.** Va encaminada al compromiso de las autoridades fiscales en materia de intercambio de información que genera una mejor y eficiente fiscalización y que en ocasiones se enfrenta a normas del derecho interno; sobre todo en la identificación del beneficiario efectivo entorno a los pilares ya mencionados, fueron diseñadas y emitidas las denominadas “Acciones BEPS”, las que en realidad son una serie de recomendaciones que a la postre y, respetando la soberanía de los países, se convirtieron en compromisos que ellos asumieron, con el propósito de evitar la erosión de la base de las entidades por medio de planeaciones fiscales. En resumen, se establecieron limitantes a los beneficios que se lograban de la aplicación conjunta, tanto de los Tratados para evitar la doble imposición como de los regímenes preferenciales y de baja imposición que diversos países establecían, con el propósito de estimular legítimamente sectores de la economía, atraer inversiones y competir frente a otras jurisdicciones, así como del uso de lagunas existentes en la legislación fiscal internacional.

La propia OCDE en un informe denominado “El proyecto BEPS y los países en desarrollo: de las consultas a la participación”, publicado en noviembre de 2014 explica que la razón del Proyecto BEPS emana de un mundo interconectado (globalizado), la evolución de las leyes domésticas (nacionales) que no siempre siguen el mismo ritmo que el crecimiento de las empresas globales o multinacionales o de nuevas formas de negocios como lo es la economía digital, abriendo brechas que pueden ser aprovechadas para generar una doble no imposición. Esto, en palabras de la OCDE, “socava la imparcialidad e integridad de los sistemas tributarios”.<sup>1</sup>

Las áreas prioritarias dentro del Proyecto BEPS para los países en desarrollo, continúa la OCDE, incluyen la limitación de la erosión de la base tributaria por medio de la deducción de intereses y otras cargas financieras (acción 4); la prevención del abuso de los tratados fiscales y las medidas para evitar la elusión artificiosa del estatuto de establecimiento permanente (acciones 6 y 7); los precios de transferencia, en particular los pagos que erosionan la base, ya que pueden ser deducciones (acciones 8, 9 y 10), y la documentación sobre precios de transferencia y los informes país por país (acción 13).

La OCDE termina diciendo que el apoyo político y el desarrollo de las capacidades necesarias para resolver el fenómeno BEPS se consideran temas clave para los países en desarrollo, entre los que se encuentra México.

Lo que señala la OCDE en el informe citado tiene fundamentos técnicos económicos para el caso de los países en desarrollo, pues de la revisión de los conceptos que se mencionan, podemos decir que, en el caso de los intereses y otras cargas financieras, resulta lógico establecer medidas que limiten de manera *razonable* la deducción de intereses, ya que las economías en desarrollo son por naturaleza importadoras de capitales y esto cobra sentido si además se establecen reglas de control como lo son las disposiciones en materia de precios de transferencia. Respecto del estatuto de establecimiento permanente, resulta lógico, dado que esas economías basan su desarrollo en actividades primarias como la manufactura y la exportación de materia primas. Sin duda, el tema de las reglas de precios de transferencia es fundamental dentro del Proyecto BEPS, ya que establecen limitaciones a los valores en los que las empresas globales fijan sus actividades, lo que culmina con medidas de igual manera *razonables* y no excesivas para la fiscalización de las operaciones, que se traducen en las declaraciones “país por país” y el “archivo maestro” o Master File (énfasis añadido).

La OCDE y el G20, en una Nota Explicativa del Proyecto BEPS publicada en el 2015, señalan, entre otras cosas, lo siguiente:

[...]

7. Muchas de las estrategias que posibilitan la doble no imposición se verán restringidas si se consigue una adopción generalizada de esas medidas, particularmente la alineación de las normas nacionales con las orientaciones a las mejores prácticas. La implementación del paquete BEPS supondrá un mejor alineamiento entre la localización de los beneficios gravables y la localización de las actividades económicas y la creación de valor, y mejorará la información disponible a las administraciones tributarias para que éstas puedan aplicar con mayor eficiencia sus respectivas legislaciones internas. Por otra parte, la mejora de la resolución de conflictos para minimizar los riesgos de doble imposición y el establecimiento de mecanismos para apoyar y controlar la implementación de las medidas, se convierten igualmente en piezas claves de las reformas de BEPS...<sup>2</sup>

Como puede observarse en el texto transcrito, el desarrollo del Proyecto BEPS requirió de una gran cooperación de los Estados involucrados, entre otras cosas, para la reforma de la legislación interna y la adopción de las mejores prácticas, las cuales han encaminado las acciones hacia una estandarización en la implementación del proyecto; sin embargo, este objetivo no ha sido cumplido íntegramente, dado que

## México ha sido pionero en las reformas hechas a la legislación doméstica; varias de las modificaciones que ya están en vigor se sustentaron en los pilares y acciones BEPS

siempre se verán involucrados temas de orden político y las necesidades de cada gobierno respecto de la recaudación que se pretende y en consecuencia, en diversas ocasiones, la implementación de reformas que han resultado gravosas para los contribuyentes desafortunadamente se han sustentado en el Proyecto BEPS.

Ya desde el informe que se ha citado, problemas de esa naturaleza se vislumbraban, lo cual queda expresado en el párrafo 22 sobre lo que se denominó, “El entorno post-BEPS” de la Nota Explicativa de referencia, que señala:

[...]

22. Con la adopción del paquete BEPS, los países miembros de la OCDE y del G20, así como los países en vías de desarrollo que han participado en su desarrollo, sentarán las bases de un sistema moderno de fiscalidad internacional conforme al cual los beneficios serán gravados allá donde tiene lugar la actividad económica y la creación de valor. Ha llegado el momento de centrarse en los próximos desafíos, incluyendo el apoyo a una implementación consistente y coherente de los cambios recomendados, el seguimiento en el impacto en la doble no imposición, y el diseño de un marco más inclusivo para apoyar tanto la implementación como el seguimiento...<sup>3</sup>

## La creación del Proyecto BEPS ha sido una tarea ardua y ha requerido a un número importante de personas de todos los países involucrados

La creación del Proyecto BEPS ha sido una tarea ardua y ha requerido a un número importante de personas de todos los países involucrados, ha comprometido a los Estados y ha generado reformas importantes en las legislaciones internas que, como ya se comentó, han tenido sustento en el propio proyecto.

México ha adoptado ya la mayoría de las recomendaciones del paquete BEPS, es decir, la implementación de las acciones. En algunos casos lo ha hecho de manera anticipada, ya que desde la reforma que sufrió la legislación fiscal mexicana en el año 2014 encontramos disposiciones sustentadas en el proyecto BEPS, pero particularmente las reformas que sufrió la legislación y que entraron en vigor en 2020, y otras que tendrán vigencia a partir de 2021, se han sustentado en el proyecto BEPS.

Resulta evidente que el gran cúmulo de disposiciones que deben ser consultadas en cada operación que se lleve a cabo obliga al personal de las empresas y a sus asesores a estar siempre al día respecto de los diversos cambios que, tanto el Proyecto BEPS va sufriendo como la legislación doméstica, pues en ambos casos su origen, como ya se ha explicado, es la economía de los países y de las empresas, dos elementos que por naturaleza son dinámicos. En este sentido, la aportación de la Contaduría Pública como profesión resulta de suma importancia e invaluable en infinidad de casos.

A manera de resumen revisemos algunas de las disposiciones de la legislación fiscal mexicana y su referencia a la acción correspondiente, que han sufrido cambios o adiciones a partir del Proyecto BEPS; en este caso, solo se hará referencia a las disposiciones que por el momento han generado mayores comentarios sin hacer un análisis técnico de las mismas, ya que no es el objetivo de este artículo y una revisión profunda de esas disposiciones como amerita el caso,

es materia no de un artículo, sino de un tratado completo. Es probable que varias de las reformas que se comentan puedan provenir de varias de las acciones del plan, por lo que solo se mencionarán las directamente relacionadas.

1. Reforma al estatuto de establecimiento permanente para ampliar los supuestos; artículo 2 de la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR). Acciones 6 y 7.
2. Reforma y adición de regímenes para entidades transparentes y vehículos híbridos, artículos 4-A y 4-B y modificaciones al artículo 176 de la LISR. Acciones 2 y 3.
3. Reforma y adición sobre pagos a partes relacionadas o a través de un acuerdo estructurado; fracción XXIII del artículo 28 de la LISR. Acciones 3, 8, 9 y 10.
4. Reforma y adición de la limitante para la deducción del pago de intereses sujeto al cálculo de una "utilidad fiscal que se determinará para tales efectos (EBDITA Fiscal), fracción XXVII, LISR. Acción 4.
5. Adición de la obligación de presentar declaraciones en materia de precios de transferencia, conocidas como: Declaración informativa maestra, Declaración informativa local de partes relacionadas y Declaración informativa país por país, artículo 76-A de la LISR. Acciones 8, 9, 10, 11 y 13.
6. Adición del régimen para las personas que enajenen bienes o presten servicios a través de Internet, mediante plataformas tecnológicas y aplicaciones informáticas, artículos 113-A, 113-B, 113-C y artículos 16, 18-B, 18-C, 18-D, 18-E, 18-G,

18-H y 18-J de la Ley del Impuesto al Valor Agregado. Acción 1.

7. Adición de la cláusula antiabuso que permite a la autoridad fiscal recharacterizar operaciones, artículo 5-A del Código Fiscal de la Federación (CFF). Parcialmente acciones 5 y 6.
8. Adición de la obligación de los asesores fiscales y de los contribuyentes de reportar esquemas de planeación fiscal, artículos 197, 198 199, 200, 201 y 202 del CFF. Acción 12.
9. Firma del Instrumento Multilateral. Acción 15.

En adición a lo anterior, habría que analizar las prácticas seguidas por la autoridad fiscal, particularmente en las revisiones sobre el cumplimiento de las obligaciones fiscales en materia de precios de transferencia sobre operaciones que involucran pagos a partes relacionadas por el uso o goce de intangibles, en donde se han adoptado las Guías sobre Precios de Transferencia y sus modificaciones emitidas por la OCDE, pues en esos actos de autoridad se cuestionan, entre otros, la aportación que hace el usuario del intangible para la conservación y mantenimiento del mismo y el monto que recibe por esas actividades.

En cada una de las actividades, la intervención del Contador Público es fundamental, ya sea como interno o externo, por lo cual en las acciones BEPS es necesario el conocimiento de este profesional. Por ejemplo, en la determinación de la utilidad que establece la fracción XXVII de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR) para poder determinar el límite de la deducción de intereses, su participación en la aplicación práctica de las disposiciones sobre las entidades transparentes e híbridas y la determinación de la utilidad gravable en el caso de entidades residentes en jurisdicciones con Regímenes Fiscales Preferentes (REFIPRES) es indispensable; de igual manera, en la aplicación práctica de la fracción XXIII de la LISR, estableciendo el flujo

de los pagos para determinar si el pago a una o varias partes relacionadas es deducible.

No podemos pasar por alto la materia de precios de transferencia, dado que es una rama y especialización del Contador Público, pues sus conocimientos en contabilidad, específicamente en cuanto a la preparación de los estados financieros, incluyendo las Normas de Información Financiera, tanto nacionales como internacionales, finanzas, economía y derecho, lo hacen el profesional idóneo para la especialidad.

En relación con los reportes sobre esquemas de planeación fiscal, en los que se establece la obligación primaria de reportar al asesor fiscal, la participación del Contador Público es necesaria, lo cual pone de manifiesto que esta profesión es reconocida por su excelencia en este servicio.

En este último punto, debe destacarse que para la comunidad empresarial y para las autoridades fiscales, la intervención de un Contador Público, particularmente asociado a un Colegio Federado al Instituto Mexicano de Contadores Públicos, representa una ventaja, pues además de la obligación de mantenerse actualizado, se tiene la tranquilidad que su ejercicio profesional se lleva a cabo bajo las normas del Código de Ética.

En resumen, a partir de lo que se ha discutido, resulta evidente que la aportación de la Contaduría Pública a los cambios suscitados en las legislaciones internacional y doméstica, derivadas del Proyecto BEPS, es por demás importante y valiosa, específicamente dada su aplicación práctica. ☞

1 Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2014, noviembre). "Proyecto BEPS". París: OCDE. Disponible en: <[www.oecd.org/ctp/estrategia-fortalecimiento-paises-en-desarrollo.pdf](http://www.oecd.org/ctp/estrategia-fortalecimiento-paises-en-desarrollo.pdf)>. Consultado el 7 de mayo de 2020.

2 Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2016). *Proyecto BEPS - Nota Explicativa: Informes Finales 2015*. París: Ediciones OCDE, pp. 6-7.

3 *Ibidem*, p.11.



# El Consejo de Administración ante COVID-19

Cinco áreas clave para fortalecerse ante la crisis

C.P.C. VÍCTOR ESQUIVEL ROMERO  
Socio Director General de KPMG en México y Centroamérica

La velocidad y la profundidad de la crisis causada por la pandemia de COVID-19 ha afectado de manera significativa la vida de las personas y los sistemas de salud, provocando la interrupción de las operaciones de los negocios y las cadenas de suministro, lo cual ha colocado a la economía global al borde de una recesión que pondrá a prueba casi a todas las empresas, así como a sus órganos de gestión y sus entes de gobierno corporativo, incluyendo al Consejo de Administración.

Desde la crisis financiera de 2008-2009 no se habían sometido a tan intensa presión los planes de respuesta ante una crisis, así como la continuidad y resiliencia de las organizaciones, el flujo de efectivo, la planeación de escenarios y el liderazgo corporativo.

Navegar mediante estos factores de incertidumbre requiere que la organización y sus órganos de gobierno corporativo cuenten con un enfoque nítido con respecto a la gente, la liquidez, los riesgos operativos y las posibles contingencias que podrían surgir a futuro, sin perder de vista el panorama general, la estrategia, la gestión de riesgos y la agilidad en la toma de decisiones.

Con cambios constantes en la información (incluso diarios), las empresas y los miembros del Consejo de Administración, así como los responsables de los distintos órganos del gobierno corporativo de la organización, tienen la responsabilidad de replantear las respuestas y posiblemente su forma de pensar sobre cómo la crisis de COVID-19 impacta hoy al negocio, y cómo lo hará a futuro a medida que la situación evoluciona.

Como profesionales multidisciplinarios, los Contadores Públicos especialistas tanto en finanzas como en temas de recursos humanos, gestión de riesgos, ciberseguridad, controles y auditoría interna, entre otros temas, así como aquellos que desempeñan la función de consejeros tienen a su cargo supervisar la respuesta que la compañía da a los estragos de la pandemia, asegurando la continuidad de la operación del negocio en medio de la crisis.

Ante la enorme diversidad de temas por atender, en el presente artículo se hará énfasis en cinco áreas principales para tener en cuenta por parte del Consejo de Administración y los órganos del gobierno corporativo de la empresa, con el ánimo de aportar perspectivas de valor para su toma diaria de decisiones. Esta lista de áreas prioritarias se ha desarrollado en KPMG con base en conversaciones con líderes de negocios, especialistas de la Firma en gestión de crisis, así como con miembros de la Alta Dirección que se encuentran al frente de las compañías tratando de salir adelante.

Hay que contemplar  
la **alternativa**  
de apoyar a los  
proveedores con  
inyección de capital de  
trabajo y préstamos para  
ayudarlos a hacer frente  
a la crisis

## 1. Enfocarse en la seguridad y bienestar del talento

El enfoque en la gente, sus necesidades y su bienestar observados en China, Italia, Estados Unidos y otras ubicaciones críticas en cuanto al brote de COVID-19, se volvió rápidamente un imperativo global conforme avanzó la pandemia. Ante el incremento exponencial de casos, el enfoque en el bienestar del talento debe ser proactivo y abarcar todas las áreas de la compañía.

Para orientar las acciones de la empresa y saber si se están tomando las decisiones más convenientes, consejeras y consejeros pueden hacerse preguntas como las siguientes:

- > ¿Qué políticas se han establecido para proteger y apoyar al talento (por ejemplo, programas de higiene, restricción de viajes y reuniones, políticas de trabajo flexible y a distancia, asistencia médica)?
- > ¿Con qué frecuencia se evalúan estas políticas a medida que la crisis evoluciona, con base en los lineamientos de las autoridades sanitarias y otros especialistas?
- > ¿Cuáles son los planes para mitigar la transmisión, en caso de que las operaciones no se hayan detenido por considerarse actividades esenciales? ¿Hay instalaciones con riesgos más elevados, donde sea más probable la transmisión del virus?

- > ¿Se comunican estas políticas y se brindan actualizaciones oportunas con la claridad y frecuencia necesarias para nuestro talento?
- > ¿Existe confusión en torno a las políticas? ¿Se han considerado todas las necesidades de nuestra fuerza laboral? ¿Qué recursos se tienen disponibles para minimizar la tensión e inquietudes, por ejemplo, costos relativos al cuidado infantil o cobertura de pruebas o tratamientos? ¿La ampliación de los planes de salud contratados?
- > ¿Cómo se mantiene el ánimo de la plantilla y la cultura corporativa, incluyendo la manera de abordar las dudas en torno a la seguridad de los puestos de trabajo?

Encuestas recientes indican que las personas que trabajan en una empresa desean recibir noticias de la Alta Gerencia, especialmente de la Dirección General y sus líderes, y sienten mayor confianza por la información que reciben de estos órganos, más que de los medios de comunicación.<sup>1</sup>

Por otro lado, además de la fuerza laboral, ¿la empresa entiende cómo se ven afectados otros grupos de interés?:

- > ¿Cómo ha afectado la crisis a clientes, proveedores y comunidades, y qué acciones se están tomando para apoyar a estos grupos de interés?
- > ¿La compañía está en comunicación proactiva con clientes y con el mercado en general sobre la respuesta que está dando a la crisis?
- > ¿Se demuestra activamente el propósito corporativo de la empresa al ser parte de la respuesta ante la pandemia?

## 2. Poner atención a los riesgos financieros y a la planeación de escenarios

Las lecciones aprendidas de la crisis financiera de 2008, caracterizada por la turbulencia en los mercados mundiales, escasez de efectivo y, por ende, de liquidez, enorme volatilidad e incertidumbre y la perspectiva de una prolongada recesión, pueden brindar una base para que consejeras y consejeros consideren en 2020 los riesgos financieros que generará la crisis por COVID-19 a corto, mediano y largo plazo.

Hasta ahora, entre las lecciones aprendidas hay temas de distinta índole; destaca la planeación de escenarios como un paso fundamental ante la incertidumbre con respecto al impacto económico de la crisis. Ante

ello, vale la pena que el Consejo de Administración se plantee preguntas como las siguientes, tomando en cuenta, desde luego, la perspectiva de los órganos de gobierno corporativo de la organización:

- > ¿Qué planeación de escenarios ha desarrollado la Administración con respecto a la pandemia y una posible recesión?
- > ¿Existen efectos de segundo orden que afecten a la industria, la cadena de suministro, las ventas y los canales de distribución, así como áreas clave que puedan considerarse no esenciales y se vean obligadas a cerrar?
- > ¿La Administración ha preparado escenarios con probabilidades de cómo podría ser el futuro, considerando los riesgos que implica cada uno?
- > ¿Las opciones estratégicas generan equilibrio entre el compromiso con un curso de acción y la flexibilidad para hacer ajustes en medio de diferentes contextos?

En este sentido, es necesario que el Consejo de Administración tenga perfectamente identificados todos los riesgos financieros a los que está expuesto el negocio y cómo la Alta Dirección está gestionándolos bajo diferentes conceptos, entre los que sobresalen:

- > **Liquidez, acceso al capital, flujo de efectivo:** es necesario conocer los planes de la compañía para obtener financiamiento de terceros a corto y mediano plazo. Asimismo, debe tenerse claro el grado de dependencia de la compañía con respecto al financiamiento a corto plazo; si las líneas de crédito están garantizadas, o si se está en riesgo de incumplir compromisos de convenios de deuda. La evaluación del perfil de vencimientos de la deuda es clave en este análisis.
- > **Cobertura contra fluctuaciones de precios en las materias primas, de tipos de cambio, así como tasas de interés:** la pandemia afecta costos de productos básicos y estrategias de abastecimiento; ante ello, el Consejo de Administración debe conocer la magnitud de esta repercusión, así como las consecuencias en cuanto a la capacidad de la empresa para obtener coberturas económicas contra fluctuaciones en productos básicos, materias primas, divisas y tasas de interés, así como la estrategia de la Administración para gestionar dicha volatilidad.
- > **Exposición a terceros:** la compañía debe comprender la exposición que tiene ante grupos de interés que podrían experimentar dificultades financieras (clientes, proveedores, acreedores,

entre otros), así como la situación de las cuentas por cobrar que puedan representar una preocupación (riesgo de crédito).

- > **Amenaza de una profunda recesión:** en este punto destacan principalmente el tipo de reestructuración que consideraría realizar la compañía, junto con las inversiones de capital (o adquisición de compromisos) que deben diferirse.

En este contexto es importante que el Consejo de Administración y los órganos de gobierno corporativo se enfoquen en el valor razonable y el posible deterioro de los activos que podrían representar un riesgo significativo para la compañía, tales como:

- > **Inversiones:** es preciso hacer el inventario de inversiones en valores de renta fija y variable para identificar descensos en el valor o deterioros que deban reflejarse en los Estados Financieros.
- > **Crédito mercantil e intangibles:** deben identificarse los eventos que podrían detonar evaluaciones de deterioro del crédito mercantil y otros activos intangibles. En este sentido, la Alta Dirección o especialistas en valuación determinarían los valores realistas en vista de las condiciones del mercado actual.
- > **Pensiones:** es necesario comprender el impacto que la disrupción en los mercados financieros tiene sobre los requerimientos de financiamiento y la valuación de los activos del plan de pensiones.

### 3. Entender los principales riesgos operativos

Las interrupciones en las cadenas de suministro se han manifestado en gran parte de la industria. La mayoría de las compañías de la lista *Fortune 1000*, por ejemplo, experimentan cierto nivel de impacto.<sup>2</sup>

Al convertirse en un problema global, la complejidad de la pandemia se vuelve cada vez más desafiante, así como el hecho de modelar y evaluar las posibles consecuencias y las alternativas para mitigarlas.

Asimismo, los efectos de la crisis en el talento y el lugar de trabajo, en particular las directrices de distanciamiento social y el cierre de oficinas, escuelas y negocios locales, junto con la necesidad de tener infraestructuras tecnológicas para apoyar el trabajo a distancia, pueden representar desafíos operativos significativos para las organizaciones.

Por ello, es imprescindible que consejeras y consejeros, apoyados en los órganos de gobierno corporativo de la empresa, comprendan a cabalidad los riesgos

operativos que la Administración ha identificado, y cómo podrían materializarse en cuanto a la cadena de suministro, la continuidad del negocio y la tecnología necesaria para sobrevivir en este contexto de crisis.

Cadena de suministro	Continuidad del negocio	Tecnología
Medidas para estabilizar la cadena de suministro	Planes de continuidad de negocio	Capacidad tecnológica ante el incremento de las operaciones virtuales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es necesario contar con un plan para la escasez de suministros que provienen de centros logísticos en áreas afectadas, así como atender las inquietudes laborales a causa de procedimientos de cuarentena o enfermedad.</li> <li>• Deben identificarse proveedores alternos para abastecimientos a corto plazo, en caso de que falle el suministro.</li> <li>• Hay que contemplar la alternativa de apoyar a los proveedores, por ejemplo, con inyección de capital de trabajo, préstamos, entre otras medidas, para ayudarlos a hacer frente a la crisis y mantenerse viables.</li> <li>• Debe haber claridad sobre la duración del inventario de la compañía, y de que las reservas de seguridad brindarán un margen para mitigar el riesgo de escasez en productos o materiales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deben definirse los pasos a seguir, en caso de que algún elemento clave de la Administración enferme, poniendo a consideración posibles cambios en las funciones, objetivos de desempeño o estructura organizacional.</li> <li>• Es sumamente relevante comprender las implicaciones de que la plantilla trabaje a distancia, así como anticiparse a caídas significativas en la producción o prestación de servicios, debido a incapacidades.</li> <li>• Es necesario evaluar si será necesario autorizar despidos, así como el impacto que tendrán en la contratación y otras actividades clave, incluyendo factores como la restricción de viajes, el distanciamiento social y las circunstancias personales de la fuerza laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los colaboradores deben contar con la tecnología, información y acceso necesario para trabajar y colaborar a distancia.</li> <li>• Asimismo, debe establecerse una línea de apoyo para ayudar a los usuarios y tener protocolos para dar prioridad al acceso durante la demanda pico.</li> <li>• Por otro lado, es necesario concientizar a los colaboradores sobre posibles correos electrónicos de fraude o <i>phishing</i>, que pretendan aprovechar la crisis para tener acceso a sistemas e información personal.</li> </ul>

### 4. Garantizar que el Consejo conoce la respuesta de la Compañía ante la crisis

Debido al rápido ritmo de la crisis, consejeras y consejeros consultados hacen énfasis en la importancia fundamental de que el Consejo de Administración obtenga actualizaciones frecuentes por parte de la Alta Dirección sobre cómo se está gestionando el impacto de la pandemia en todas las áreas de la organización.

Para entender el alcance de la crisis y cómo responde la Alta Dirección, en primer lugar, hay que determinar el impacto de la contingencia, y asegurarse de que el Consejo y las áreas responsables tienen el mismo criterio sobre lo que está ejecutándose.

Asimismo, debe dejarse claro quién está a cargo de los principales elementos de respuesta, comunicados internos y externos, operaciones y recursos humanos, implicaciones financieras, entre otros temas, identificando si existen puntos de referencia y verificaciones a medida que avanza la gestión de la crisis y las acciones de mitigación.

Por otro lado, además de la emisión de informes, el Consejo debe conocer y, de ser necesario, revisar los comunicados que se envían a los colaboradores, clientes y al mercado en general. Uno de los principales objetivos

de esta comunicación es que el Consejo y los órganos del gobierno corporativo se aseguren de tomar las precauciones debidas para limitar su propia exposición a COVID-19.

Finalmente, es recomendable asimilar el impacto potencial de la crisis de COVID-19 en las operaciones y eficacia del propio Consejo, definiendo planes de contingencia, que incluyan escenarios en los que se requiera la intervención de la Dirección General o la Presidencia de la organización para garantizar la eficacia de los comunicados y la emisión de informes del Consejo o de la Alta Dirección.

### 5. Evaluar informes financieros e impacto en la revelación de resultados

La mayoría de las compañías se encuentran en proceso de concluir o ya concluyeron sus informes anuales de 2019. Sin duda, es conveniente que consejeros y consejeras tomen en cuenta el impacto que COVID-19 podría tener en dichos documentos.

Por otro lado, si bien ciertas compañías ya presentaron sus resultados de 2019, ahora deben considerar el impacto de la pandemia en los reportes trimestrales de 2020 y subsecuentes. A medida que los elaboren, necesita evaluar la repercusión en la emisión de información financiera del periodo, así como la necesidad de efectuar revelaciones robustas.

En este sentido, los reguladores de los mercados de valores han señalado a las compañías la necesidad de divulgar información relativa a los efectos actuales y potenciales de COVID-19, tales como factores de riesgo, discusiones y análisis de la Administración, liquidez, resultados de operaciones, tendencias e incertidumbres conocidas, así como qué tan adecuados son los controles y procedimientos de la empresa para la emisión de dicha información.

Entre las posibles áreas de divulgación de riesgos de negocio que el Consejo de Administración debe revisar se encuentran:

- > **Gente:** con el firme apoyo de la Alta Dirección, el Consejo debe contar con información de primera mano con respecto a temas tan relevantes como la posible escasez de personal, debido a las medidas de distanciamiento o sobre el talento ubicado en lugares sumamente afectados.
- > **Demanda del cliente:** es necesario identificar si la compañía está experimentando (o espera) cambios en la demanda de clientes establecidos en áreas afectadas. Por otro lado, hay que definir qué tan sensible es la demanda y los precios al tipo de cambio o a los índices de materias pri-

mas ante fenómenos como la volatilidad de los precios del petróleo o de la paridad peso/dólar, y en qué medida la empresa está expuesta a los vaivenes de la economía mundial, en especial en cuanto a mercados de productos básicos afectados por la crisis.

- > **Cadena de suministro:** es fundamental determinar si la empresa está experimentando (o espera) impactos en la cadena de suministro, tales como escasez, debido a la importación o exportación de maquinaria, componentes o materias primas, o derivado del cese de operaciones, debido a restricciones de actividades esenciales no homologadas entre países con cadenas de valor integradas. Con base en ello, pueden evaluarse nuevos acuerdos para adquirir bienes de fuentes en áreas menos afectadas; determinar si habrá costos significativos u otros riesgos asociados con esas alternativas, o problemas con el flujo de bienes y comercio, debido a la restricción de viajes o cancelaciones de envíos de carga y de pasajeros por parte de las aerolíneas o por cierres fronterizos.
- > **Productos y servicios:** en el mismo sentido que el punto anterior, es imprescindible determinar si hay riesgo de retrasos en la producción de insumos fabricados en las áreas más afectadas, así como el impacto del cierre de plantas u oficinas para anticipar la escasez de productos o negociar algún descuento en el pago de rentas, debido al cierre de edificios o instalaciones industriales.

Sin duda, la crisis provocada por el virus SARS-CoV-2, causante del padecimiento conocido como COVID-19, impacta significativamente tanto a negocios como a la población y los servicios de salud. Esto, junto con otros elementos, ha complicado la operación habitual de las empresas, especialmente en temas relacionados con las cadenas de suministro y la continuidad del negocio, mientras la economía global se encuentra frente al riesgo de una recesión.

Es un momento crítico donde el liderazgo de las empresas, así como la fortaleza de sus órganos de gobierno corporativo, incluyendo al Consejo de Administración serán puestos a prueba y deberán enfocarse en la gestión de riesgos empresariales y particulares de la crisis, siendo ágiles en la toma de decisiones con el objetivo de salir fortalecidos ante la disrupción que presenta la situación. 

<sup>1</sup> David A. Wemer, "Addressing the coronavirus 'infodemic,'" Atlantic Council, marzo 16, 2020.

<sup>2</sup> Elliot Smith, "Coronavirus could impact 5 million companies worldwide, new research shows", CNBC.com, 17 de febrero de 2020.



Instituto Mexicano de  
Contadores Públicos

# Anúnciate con nosotros

Ofrece tus servicios al gremio contable  
más importante del país



Contaduría  
pública

Contacto: Héctor Benauides Castillo  
hbenavidesc@imcp.org.mx  
55 5267 6420 /  55 3615 1915

# Informes Corporativos Integrados

**C.P.C. ARTURO SALVADOR REYES FIGUEROA**  
Vicepresidente del Sector Empresas, IMCP  
Gerente de Control Interno y Riesgos  
Tangerine Electronics S.A. de C.V.  
vp.sempresas.2019-20@imcp.org.mx

El Contador Público, trabajando en los sectores público y privado, está bien posicionado para garantizar que haya una integración adecuada entre la información financiera y no financiera, y que existan vínculos claros entre el desempeño financiero y el modelo de negocio utilizado.

**P**ara poder llegar al objetivo anterior es necesario que el Contador Público complemente la información que se presenta en los estados financieros básicos y sus notas, y debe adoptar un modelo de presentación complementario que identifique y visualice la gestión de la empresa en todos sus principales riesgos que le pudieran afectar.

## Introducción

En la pasada reunión celebrada por la International Federation of Accountants (IFAC)<sup>1</sup> en Osaka, Japón, en junio de 2019, se invitó a los líderes del Grupo del G20 a sumarse a lo que ha llamado la **Sociedad Sustentable 5.0**, la cual se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sustentable, emitidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

El plan de acción que se dio a conocer está conformado por 10 iniciativas agrupadas en tres áreas como sigue:

Regulación inteligente	Transparencia aumentada	Crecimiento incluyente
1. Regulación más inteligente y efectiva en los países del G20.	4. Fortalecer la gobernanza en los sectores públicos y privados.	8. Crear un ambiente de crecimiento e inclusión para las PyMES.
2. Crear ambiente regulatorio, coherente y transparente y limitar la divergencia en las regulaciones.	5. Incluir el multi-capitalismo en informes integrados en todos los países G20.	9. Crear un mercado seguro para la inversión digital.

3. Implementar las Normas Internacionales Estándar para mejorar la confidencialidad, crecimiento y estabilidad en la economía global y el sistema financiero.	6. Mejorar la administración financiera del sector público.	10. Colaborar hacia un sistema internacional de fiscalización coherente.
	7. Colaborar para atacar la corrupción y avanzar en una conducta responsable.	

De estas 10 iniciativas el propósito de este artículo es explicar la número 5, la forma de informar el multi-capitalismo en Reportes Integrados, para lo cual primeramente explicaremos los Marcos alternativos existentes.

## Marcos alternativos para la elaboración de informes integrados en coordinación con el Corporate Reporting Dialogue (CRD)

Cabe señalar que hay varios Marcos alternativos para la elaboración de Informes Integrados Corporativos, motivo por el cual en junio de 2019 se creó el Corporate Reporting Dialogue (CRD), organización encargada de fortalecer la cooperación, coordinación y alineación entre los estándares claves y marcos de referencia que se han desarrollado, los cuales tienen una gran influencia en el panorama de informes corporativos.

El objetivo principal del CRD es:

- > Comunicar acerca de la dirección, contenido de las actualizaciones de los marcos de referencia, estándares y requerimientos.
- > Identificar caminos prácticos con los respectivos marcos de referencia, con la finalidad de poder ser alineados, y así evitar un posible conflicto, inconsistencia y duplicación de esfuerzos entre ellos.
- > Clarificar y resolver cualquier emergencia en sus respectivas actividades y asuntos de interés.
- > Compartir información relevante y significativa de interés directa con cada uno de los demás marcos de referencia.

En la actualidad, el organismo es presidido por Ian Mackintosh, quien fue el Vicepresidente del

Accounting Standards Boards y Director de Contabilidad del Australian Securities and Investment Commission (ASIC).

Las organizaciones que participan son:

Organización	Dirección electrónica	Actividades principales
1. CDP	www.cdp.net	Es una organización no gubernamental que tiene 15 años de fundación y ha desarrollado un sistema para manejar los impactos ambientales globales.
2. Climate Disclosure Standards Board	www.cdsb.net	Es un consorcio internacional no gubernamental que se encarga de revisar bajo su marco de referencia alineando el modelo de reporte corporativo con el capital natural y financiero.
3. Global Reporting Initiative	www.globalreporting.org	Fundado en 1997. Ayuda a los negocios y gobiernos a entender y comunicar por medio de sus estándares el impacto en la sustentabilidad en aspectos como la gobernanza, medio ambiente y social.
4. International Organization for Standardization	www.iso.org	Organización independiente no gubernamental, apoya por medio de sus estándares a divulgar sus normas. La norma ISO 26000 refiere a la responsabilidad social.
5. International Integrated Reporting Council	www.integratedreporting.org	Es una coalición de reguladores, inversionistas compañías, academia y otros que colaboran en la creación del reporte corporativo en las organizaciones.
6. International Accounting Standards Board	www.ifrs.org	El Consejo es un grupo de expertos en normas de información financiera, auditoría y el uso de reportes financieros; es el organismo encargado de emitir la normatividad contable.

7. Sustainability Accounting Standards Board	www.sasb.org	Organización que por medio de sus estándares apoya a las organizaciones en los impactos de sustentabilidad en las diferentes industrias, especialmente las listadas en Bolsa.
8. Financial Accounting Standards Board (observador)	www.fasb.org	Fundada en 1973 en EE.UU., es el organismo encargado de emitir la normatividad contable y coordinarse con las bolsas de valores de dicho país.

Como se puede observar, son varias organizaciones que tienen metodologías propias, las cuales poseen algo en común: estar enfocadas en contribuir y apoyar a las organizaciones en las áreas de sustentabilidad por medio de la correcta administración de sus riesgos de negocio, y cuidando en todo momento la gobernanza, el medio ambiente y la parte social en las mismas.

“Cabe señalar que en el caso de México el más utilizado y no por muchas organizaciones es el **Global Reporting Initiative**, de acuerdo con la Guía de Sustentabilidad, emitida por la Bolsa Mexicana de Valores; de 2001 a 2015, sólo se publicaron 86 informes de 19 organizaciones, y al mes de abril de 2020 hay 110 informes de 20 organizaciones, lo cual implica que no ha habido mucho incremento en la utilización de dichos informes”.

“Si bien el reto de este compromiso es muy grande en las organizaciones, hay empresas globales que sí están conscientes del mismo y, por lo tanto, están reportando al mercado las acciones de sustentabilidad, tal es el caso de FEMSA Coca-Cola y Cemex, estas empresas están utilizando la metodología del Marco de Informe Integrado emitido por el IIRC”.

### Marco emitido por el IIRC (Consejo Internacional de Informe Integrado)

El énfasis del presente artículo, titulado “Informes Corporativos Integrados”, estará basado en la metodología establecida por “El Marco Internacional <IR>” del Consejo Internacional de Informe Integrado (IIRC, por sus siglas en inglés), el cual han venido adoptando cada vez más instituciones para evaluar, reportar y comunicar sus resultados. Cabe señalar que también es aplicable al sector gobierno.

Organizaciones como el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) y el World Business Council of Sustainable Development (WBCSD) han adoptado esta metodología para poder

alinearse la estrategia de la organización a las iniciativas de gobierno, medio ambiente y sociedad, para que en su conjunto pudieran incluir las iniciativas emitidas por la ONU, por medio del Pacto Global de las Naciones, pronunciado en el año 2000, en el cual se integran 17 Objetivos de Desarrollo Sustentable que tienen vigencia para el 2030.

### IIRC (Consejo Internacional de Informe Integrado)

“International Integrated Reporting Council (IIRC) es la organización impulsora a nivel internacional de los llamados ‘Informes Integrados’ como base para mejorar la comunicación sobre creación de valor, lograr avances en la evolución de los informes corporativos y realizar una contribución perdurable hacia la estabilidad financiera y el desarrollo sustentable”.

El Marco Internacional <IR> ha sido desarrollado para responder a esta necesidad y sentar los cimientos para el futuro.

Para ir avanzando en la metodología, habrá que hacernos las siguientes dos preguntas:

1. ¿Qué es el pensamiento integrado?
2. ¿Qué es el Informe Integrado?

El **pensamiento integrado** es la consideración activa, por parte de una organización, de la relación que existe entre sus diversas unidades operativas y funcionales y los capitales que utiliza y sobre los que su actividad impacta (de ahí el denominado multi-capitalismo).

El pensamiento integrado conduce a una toma de decisiones y acciones integradas que se centran en la creación de valor en el corto, mediano y largo plazo.

A su vez, el **Informe Integrado** es una comunicación concisa sobre el modo en que la estrategia de una organización, así como su gobierno, desempeño y perspectivas, en el contexto de su entorno, conducen a la creación de valor en el corto, mediano y largo plazo.

El propósito principal de un Informe Integrado es el de explicar a los proveedores de capital financiero cómo una organización crea valor a lo largo del tiempo.

Un Informe Integrado beneficia a los grupos de interés preocupados por la habilidad de la organización para crear valor a lo largo del tiempo, considerando a todas las *partes interesadas* o *grupos de interés*, las cuales incluyen a los empleados, clientes, proveedores, socios, comunidades locales, legisladores, reguladores y políticos.

Dichas *partes interesadas* o *grupos de interés* se vinculan y se relacionan por razones obvias, y en esta relación e interacción, es en la que genera otro tipo de valor agregado a la organización, lo cual es lo que se debe reportar en un Informe Integrado.

La interrelación entre las partes interesadas o grupos de interés en una organización contribuye a la generación de valor dentro de la misma, ya que es por medio de estas interrelaciones entre todas las partes, lo que hace que el valor de la organización se incremente. Cabe señalar que hay valores tangibles e intangibles que hacen difícil la cuantificación, pero es por medio de la comunicación en el Informe Integrado que el lector podrá interpretar todas las partes y darle el peso específico a cada una de ellas.

### Categorías y descripciones de los capitales

Ahora explicaremos cada una de las categorías y descripciones de los capitales que conforman el Informe Integrado Corporativo, por medio de los diferentes capitales que convergen en una organización, los cuales son inventarios de valor que aumentan, disminuyen o se transforman conforme a las actividades de salida de la organización (proceso de creación de valor que se explicará más adelante).

El inventario total de capitales no es fijo en el tiempo. Existe un flujo constante entre y dentro de los capitales, a medida que aumentan, disminuyen o se transforman.

Un Informe Integrado tiene como objetivo dar información acerca de los recursos y las relaciones utilizados por una organización, esto es lo que se denomina como “los capitales”.

A continuación, explicamos los seis diferentes capitales que convergen en la organización y sirven de base para este Marco de Informe Integrado:

1. **Capital financiero.** El conjunto de fondos:
  - » Disponible en las organizaciones para su uso en la producción de bienes o la prestación de servicios.
  - » Obtenidos por medio de financiación, tales como deuda, capital o subvenciones, o generado mediante operaciones o inversiones.
2. **Capital industrial.** Objetos físicos fabricados (a diferencia de los objetos físicos naturales) que están disponibles en una organización para su uso en la producción de bienes o la prestación de servicios, incluyendo:
  - » Edificios.
  - » Equipos.
  - » Infraestructura (carreteras, puertos, puentes y plantas de tratamiento de residuos y agua).

El capital industrial suele ser creado por otras organizaciones, pero incluye los activos fabricados por la organización que informa, y que son usados para la venta o retenidos para su propio uso.

3. **Capital intelectual.** Intangibles basados en el conocimiento de la organización, incluyendo:
  - » Propiedad intelectual, tales como patentes, derechos de autor, *software*, derechos y licencias.
  - » “Capital organizacional”, como el conocimiento tácito, sistemas, procedimientos y protocolos.
4. **Capital humano.** Competencias, capacidades y experiencia de las personas, y sus motivaciones para innovar, incluyendo su:
  - » Alineación con y apoyo al marco de gobierno, enfoque de gestión de riesgos y valores éticos de una organización.
  - » Capacidad para comprender, desarrollar e implementar la estrategia de una organización.
  - » Lealtad y motivación para la mejora de procesos, productos y servicios, incluyendo su capacidad para dirigir, gestionar y colaborar.
5. **Capital social y relacional.** Las instituciones y las relaciones dentro y entre las comunidades, los grupos de interés y otras redes; y la capacidad de compartir información para mejorar el bienestar individual y colectivo.

El capital social y relacional incluye:

- » Normas compartidas, valores y conductas comunes.
- » Relaciones con grupos de interés clave y la confianza y la voluntad de participar en una organización que ha desarrollado y se esfuerza por construir y proteger su relación con grupos de interés externos.
- » Intangibles asociados a la marca y la reputación que una organización ha desarrollado.

6. *Capital natural.* Todos los recursos y procesos medio ambientales renovables y no renovables que proporcionan los bienes y servicios que sostienen la prosperidad pasada, actual o futura de una organización. Incluye:

- » Aire, agua, tierra, minerales y bosques.
- » La biodiversidad y la salud del ecosistema.

Con base en lo anterior, los actores del juego serían:

Partes interesadas o grupos de interés	Actividad principal, la cual genera multi-capitalismo	Razones	Riesgo a mitigar
1. Socios.	1. Capital financiero. 2. Capital industrial. 3. Capital intelectual. 6. Capital natural.	Aportan capital en riesgo que se convierte en activos fijos, y marcas registradas y/o patentes del modelo de negocio, influye en donde realizan las operaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estratégico.</li> <li>• Legal.</li> <li>• Tecnológico.</li> <li>• Mercado.</li> <li>• Crédito.</li> <li>• Liquidez.</li> <li>• Recursos humanos.</li> <li>• Reputacional.</li> </ul> <p>Ahora también:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno.</li> <li>• Ambiental.</li> <li>• Social.</li> </ul>
2. Empleados.	3. Capital intelectual. 4. Capital humano.	Aportan conocimiento y competencia única y esta puede convertirse en patentes, marcas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legal.</li> <li>• Recursos humanos.</li> <li>• Operativo.</li> </ul> <p>Ahora también:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Social.</li> </ul>
3. Clientes.	1. Capital financiero. 3. Capital intelectual. 5. Capital social y relacional. 6. Capital natural.	Conocidos ambos como socios comerciales, les aportamos o nos aportan financiamiento en la cadena de suministro, y con base en su oferta o demanda hace que la empresa busque por medio de la innovación suplir dichos requerimientos, hay que determinar de qué manera el lugar donde se realizan las operaciones aporta valor a la organización; asimismo, la buena relación con ambos hace que la repetición de compraventa sea más frecuente y estrecha.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legal.</li> <li>• Mercado.</li> <li>• Crédito.</li> <li>• Liquidez.</li> <li>• Tecnológico.</li> <li>• Reputacional.</li> </ul>
4. Proveedores. 5. Comunidad. 6. Legisladores. 7. Reguladores. 8. Políticos.	5. Capital social y relacional.	Es la gran arena que opina, regula, por la que se tiene el premio o castigo de las mismas. Juegan un papel importante en el manejo del riesgo reputacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legal.</li> <li>• Reputacional.</li> </ul> <p>Ahora también:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiental.</li> <li>• Social.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

## Universo de riesgos a mitigar

Como se representa en el cuadro anterior y con el ánimo solo de resumir y ser conciso, a continuación comento los riesgos a los que toda organización se compromete a enfrentar en el desarrollo de sus operaciones:

1. *Estratégico.* Son todas las variables que conforman las bases del modelo de negocio, se incluyen las operaciones, la cultura y las políticas y procedimientos que hacen la diferenciación de nuestro producto o servicio.
2. *Legal.* Cumplimiento obligado de las leyes y regulaciones, es el principal riesgo de continuidad del negocio, ya que el impacto puede ser fatal. Es causa de muerte para la empresa incumplirlas.
3. *Tecnológico.* Involucra todos los activos físicos, tanto máquinas como tecnologías de información, incluyendo ahora el mundo digital; hay que preguntarnos qué tan dependiente de las tecnologías de información es nuestra organización, si es dependiente hay que estar atento a todos los cambios del entorno, ya que pueden tener un gran impacto en la continuidad del negocio.
4. *Mercado.* Los cambios en precios de mercados, tipo de cambio, tasa de interés de los activos o pasivos.
5. *Crédito.* Probabilidad de incumplimiento de que las cuentas por cobrar no sean pagadas por parte de nuestros clientes.
6. *Liquidez.* Probabilidad de incumplimiento de que las cuentas por pagar no serán pagadas por parte de la organización.
7. *Recursos humanos.* El personal que labora en la organización tiene que sentir los valores y la cultura de la organización, son los motores para que los procesos de negocio funcionen de la mejor manera.
8. *Operativo.* El originado por errores y fallas en el control interno, incluye el abuso y fraude (generalmente es originado por los empleados).
9. *Reputacional.* Es la probabilidad e impacto de que nuestras buenas prácticas comerciales lleguen a no ser tan bien percibidas por parte de la sociedad, el efecto en la marca de nuestro producto o servicio es un tanto intangible, pero puede también llegar a ser de consecuencias catastróficas para la empresa.

Ahora también:

10. *Gobierno.* Es la actitud de supervisión y del buen Consejo de quien o quienes supervisan los procesos de negocio, ¿quiénes son? ¿Qué experiencia tienen? ¿Qué posible conflicto de intereses pudieran tener si son consejeros patrimoniales, o bien si son consejeros independientes? ¿Cómo están organizados en sus funciones de supervisión?
11. *Ambiental.* Tiene que ver con los recursos naturales y el medio ambiente; nuestros productos y la forma en como son producidos, ¿están en un ambiente controlado que no daña el medio ambiente?
12. *Social.* Adicional a tener empleados mejor capacitados, es hacerlos sentir más que eso, en qué condiciones trabajan, a qué nivel de estrés están sometidos, empoderamiento a la mujer, contratación de grupos vulnerables, nivel de compensación y beneficios.

Con base en el universo de riesgos a mitigar que se describieron anteriormente, los tres últimos son los que han venido teniendo mayor impacto y atención en las diferentes metodologías y marcos de informe, ya que el nuevo paradigma de pensamiento económico incluye al **gobierno, medio ambiente** y la parte **social** en las organizaciones.

Es por ello que el objetivo primordial de los Informes Integrados, de acuerdo con el marco del Consejo Internacional de Informe Integrado (IIRC International Integrated Reporting Council) antes descrito, es relacionar todas estas variables y reportarlas de manera estructurada en un Reporte.

Cabe señalar que en septiembre de 2017 el COSO emitió un Marco de Administración de Riesgos: *Administración de Riesgos-Integrando la Estrategia al Desempeño*; asimismo, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD, por sus siglas en inglés) presentó en Davos, en el Foro Económico Mundial (en el mismo año), un informe de Sustentabilidad y Administración de Riesgos (Sustainability and Enterprise Risk Management) en el que identificaron claramente que estaba desconectada la administración de riesgos y las prácticas de sustentabilidad en la mayoría de los casos de negocios estudiados. Por tal motivo se estableció un acuerdo de colaboración entre el COSO y el WBCSD para ayudarse a navegar en los negocios y priorizar los riesgos de sustentabilidad de gobierno, medio ambiente y sociedad.

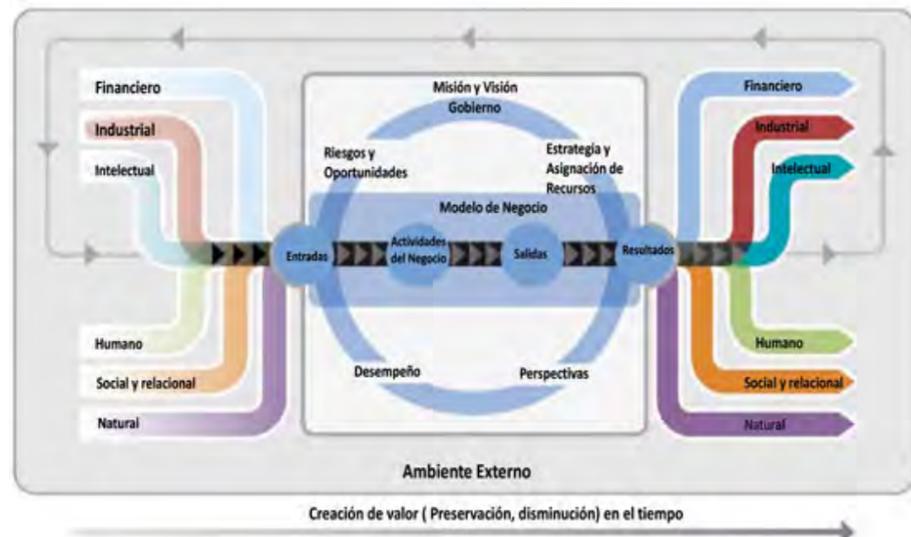
A continuación, y sin ánimo de ser detallista, pero sí de aportar en este artículo la foto completa de un



1. **Organización:** descripción de la organización y del entorno externo, ¿qué hace la organización y cuáles son las circunstancias en las que opera?
2. **Gobierno Corporativo:** ¿de qué manera la estructura de Gobierno Corporativo de la organización apoya la capacidad de crear valor en el corto, mediano y largo plazo?
3. **Modelo de negocio:** ¿cuál es el modelo de negocio de la organización?
4. **Riesgos y oportunidades:** ¿cuáles son los riesgos y las oportunidades específicas que afectan la capacidad de la organización para crear valor?
5. **Ejecución de la estrategia y asignación de recursos:** ¿de dónde viene la organización, hacia dónde quiere ir y cómo piensa llegar?
6. **Desempeño:** ¿en qué medida la organización alcanza sus objetivos estratégicos y cuáles son los resultados en los términos que estos tengan efecto sobre los capitales?
7. **Perspectiva:** ¿a qué retos e incertidumbres puede enfrentarse la organización al desarrollar su estrategia? ¿Cuáles son las implicaciones potenciales para su modelo de negocio y desempeño futuro?
8. **Bases de perspectiva:** ¿a qué retos e incertidumbres puede enfrentarse la organización al desarrollar su estrategia? ¿Cuáles son las implicaciones potenciales para su modelo de negocio y desempeño futuro?

### Conclusiones

1. Una vez explicados los seis capitales que conforman el multi-capitalismo y los diferentes riesgos a los que toda organización debe enfrentarse, **explicaremos de manera gráfica cómo es el proceso de creación de valor**, el cual está basado en el Modelo de Negocio. Este diagrama ejemplifica cómo los seis capitales, al ser utilizados en el Modelo de Negocio de la organización, hacen que estos capitales aumenten, disminuyan, permanezcan igual o, en su caso, se eliminen, teniendo como resultado creación o destrucción de valor para la organización.



2. Este Marco **ayuda a fortalecer la gobernanza corporativa** (sector público, privado e independiente), ya que no solo el capital financiero es analizado; también, con base en el principio de materialidad, se analizan los principales riesgos que pueden tener una consecuencia en el modelo de negocio de la organización, cuidando siempre que los seis capitales no disminuyan, sino que aumenten.
3. Hay que **promover el uso de Informes Integrados Corporativos**; si bien no es una práctica común en las empresas en México, ya que no es obligatoria, es de reconocerse que las instituciones que promueven los estándares están cada día actualizándolos y vinculándolos con la creación de valor de las empresas, cuidando sus riesgos de negocio y, en especial, la gobernanza, el medio ambiente y la parte social; esta última hay que reconocer que ha tenido *un gran impacto por la pandemia del COVID-19* que todas las naciones del mundo han tenido que enfrentar.
4. Finalmente, el uso de este Informe Integrado Corporativo, **mejoraría la gestión financiera del sector público**, manteniendo en todo momento las variables de crecimiento de valor del organismo gubernamental de que se trate y, por lo tanto, fortaleciendo los sistemas de gobierno de cada país. ☞

1 La IFAC agrupa a los Contadores afiliados, los cuales ya suman más de 3 millones, por medio de sus Colegios Federados, en 170 países en todo el mundo.

#### Fuentes consultadas

Barbei, A. A.; Neira, G. y Zinno Arbio, F. (2017, diciembre). "Reportes integrados: acercamiento desde la utilidad de la información". Documento de trabajo núm. 045. 23º Encuentro Nacional de Investigadores Universitarios del Área Contable y 13º Simposio Regional de Investigación Contable, Universidad Nacional de La Plata, La Plata, Argentina.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission and World Business Council of Sustainable Development (2018, octubre). *Enterprise Risk Management. Applying enterprise risk management to environmental, social and governance-related risk*. Ginebra: COSO-WBCSD. Disponible en: <<https://www.coso.org/Documents/COSO-WBCSD-ESGERM-Guidance-Full.pdf>>. Consultado el 28 de abril de 2020.

Consejo Coordinador Empresarial (2018, septiembre). *Código de Principios y Mejores Prácticas Corporativas*. México: Consejo Coordinador Empresarial.

Consejo Internacional de Reporting Integrado (2013, diciembre). "El Marco Internacional <IR>".

Consejo Internacional de Reporting Integrado (2016, julio). "El Marco Internacional <IR>".

Deloitte (2019). "Estudio de Tendencias de Sostenibilidad". Deloitte Ecuador. Disponible en: <<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/about-deloitte/Estudio%20RCS%202019.pdf>>. Consultado el 29 de abril de 2020.

Deloitte LLP (2015). "Presentación integrada de reportes - Guía para directores (A Director Guide to Integrated Reporting)". Traducido por Samuel A. Mantilla. Colombia: Deloitte LLP.

Equator Principles Association (2013, junio). "Los Principios del Ecuador. Una referencia del sector financiero para determinar, evaluar y gestionar los riesgos ambientales y sociales de los proyectos". *Equator Principles*. Disponible en: <[https://equator-principles.com/wp-content/uploads/2018/01/equator\\_principles\\_spanish\\_2013.pdf](https://equator-principles.com/wp-content/uploads/2018/01/equator_principles_spanish_2013.pdf)>. Consultado el 28 de abril de 2020.

Fortuna, C. (2017, marzo). "GRI Standards: Nuevos estándares globales para la elaboración de reportes de sustentabilidad". *Consejo Digital*. Disponible en: <<https://archivo.consejo.org.ar/consejodigital/RC42/fortuna.html>>. Consultado el 28 de abril de 2020.

Gómez-Villegas, M. (2017, septiembre). "El Reporte Integrado en el Sector Público: una mirada desde Latinoamérica". *Revista Española de Control Externo*, vol. XIX (57), pp. 67-92. Disponible en: <[https://www.researchgate.net/publication/322084321\\_El\\_Reporte\\_Integrado\\_en\\_el\\_Sector\\_Publico\\_una\\_mirada\\_desde\\_Latinoamerica](https://www.researchgate.net/publication/322084321_El_Reporte_Integrado_en_el_Sector_Publico_una_mirada_desde_Latinoamerica)>. Consultado el 28 de abril de 2020.

Grupo BMV (2015). *Guía de Sustentabilidad - Hacia el Desarrollo Sustentable de las Empresas en México*. México: BMV.

Hauque Fernández, S. M. y Rabasedas Catalán, M. L. (2014) "Reportes Integrados: La integración de información bajo la visión del International Integrated Reporting Council (IIRC)". *Capic Review*, vol. 12 (1), pp. 13-26.

International Ethics Standards Board for Accountants (2016, julio). "Responding to Non-Compliance with Laws and Regulations". Nueva York: IESBA. Disponible en: <<https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IESBA-Responding-to-NOCLAR-Pronouncement.pdf>>. Consultado el 28 de abril de 2020.

International Federation of Accountants (2019). *The Global Accountancy Profession's Call to Action for G20 Leaders*. Nueva York: IFAC.

International Integrated Reporting Council (2018, diciembre). "Building Momentum. Integrated Report 2018". Annual Report. Londres, Inglaterra.

Klemash, S. y Lee, J. (2020, abril). "What audit committees need to consider in the face of uncertainty". Ernst and Young. Disponible en: <[https://www.ey.com/en\\_us/board-matters/what-audit-committees-need-to-consider-in-the-face-of-uncertainty](https://www.ey.com/en_us/board-matters/what-audit-committees-need-to-consider-in-the-face-of-uncertainty)>. Consultado el 7 de mayo de 2020.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2018, diciembre). "Fighting the crime of foreign bribery. The Anti-Bribery Convention and the OECD Working Group on Bribery". París: OCDE.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2016). *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20*. París: OCDE.

World Business Council for Sustainable Development (2019). "Reporting Matters. Navigating the landscape: a path forward for sustainability reporting". Ginebra: WBCSD Report.



# Mejora de la gestión financiera en el sector público



**C.P.C. y M. EN AUD. ALEJANDRO ÁLVAREZ GONZÁLEZ**  
Titular del Órgano Superior de Fiscalización del Estado (OSFE Tabasco)  
y Vicepresidente del Sector Gubernamental del GEN 2019-20 del IMCP  
auditor415@gmail.com

La suma de esfuerzos, la diversificación de actividades, la planeación sostenible y estratégica, así como el establecimiento de objetivos y metas, que desde diferentes aristas consoliden el bienestar común, son solo algunos de los factores que determinan el progreso de toda nación, el cual, por supuesto, requiere de la articulación y coordinación de los sectores público, privado y social.

**L**a riqueza de un país, medida con base en los recursos económicos con los que cuenta, y en la capacidad de generarlos y administrarlos de manera eficaz, conjuga, precisamente, el trabajo de la sociedad y el gobierno.

Por un lado, los diversos sectores productivos representan una importante fuente de ingresos y de empleos, mientras que la esfera pública se encarga de la administración, distribución y establecimiento de las normas y políticas para el ejercicio de los recursos obtenidos. Tanto en un sector como en otro, una adecuada *gestión financiera* garantiza el éxito de los planes y programas diseñados y, por supuesto, la obtención de los resultados deseados: recursos económicos, bienestar generalizado, estabilidad, oportunidades y cumplimiento de los deberes públicos.

La gestión financiera, entendida en un primer aspecto como: “la disciplina que se encarga de determinar el valor y tomar decisiones en la asignación de recursos, incluyendo adquirirlos, invertirlos y administrarlos... se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios

financieros necesarios en las tareas de las organizaciones, incluyendo su logro, utilización y control”, implica, forzosamente, entre otros, toda una estructura jerárquica con personal capacitado, una planeación eficiente y eficaz; medidas de control, supervisión y seguimiento; actividades de análisis y respuestas inmediatas ante diversos riesgos potenciales que generen la inestabilidad o la quiebra de la organización; las consecuencias adversas: debacle económica, pérdida de capital y, por consiguiente, de fuentes de trabajos; bienes y servicios no producidos que minimizan la competitividad y atizan los efectos negativos de la ley de oferta y demanda.

Por otro lado, la gestión financiera vista desde la óptica pública, que comprende: “las acciones, tareas y procesos que, en la ejecución de los programas, realizan las entidades fiscalizadas para captar, recaudar u obtener recursos públicos conforme a la respectiva Ley de Ingresos y Presupuesto de Egresos, así como las demás disposiciones aplicables, para administrar, manejar, custodiar, ejercer y aplicar los mismos y demás fondos, patrimonio y recursos, en términos del Presupuesto de Egresos y las demás disposiciones aplicables”, requiere, principalmente, de una adecuada y transparente administración, ya que los recursos obtenidos provienen de los sectores productivos en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales y laborales, es decir, a diferencia de aquellos, el sector público cumple un rol diferente en el conglomerado social: establecer y dirigir políticas públicas; crear leyes e impartir justicia, por citar los principales parámetros de todo gobierno democrático, financiados con dinero de los contribuyentes.

Las consecuencias negativas en este caso tienen un alcance general y, por ende, de proporciones mayores, reflejándose en crisis económica, social y política; deuda pública, aumento de impuestos, inflación, lento o nulo crecimiento, principalmente.

Para ambos sectores, las auditorías a tiempo pueden paliar los males de una inadecuada gestión financiera, esto es, como acciones preventivas pueden evitar una consecuencia negativa e intervenir para que se corrija antes de surtir los efectos no deseados.

En ambos casos, considerando la sinergia entre lo público y lo privado para la obtención y administración de la riqueza de un país y su influencia en la vida diaria de las personas, es clara la imperiosa necesidad de profesionales y de servidores públicos capacitados, con experiencia, visión, y con valores como la ética y la honestidad; con conocimiento en la materia, la especialización y la vanguardia en los nuevos temas que definen y delimitan el andamiaje jurídico ante las nuevas realidades sociales, sin duda son clave para conducir adecuadamente una organización y desempeñar un trabajo público.

La aplicación y evaluación de normas como el ambiente de control, la administración de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, así como la supervisión y mejora continua, hoy por hoy facilitan la gestión adecuada para lograr los fines buscados, tanto en las organizaciones como en las instituciones públicas, pudiéndose enfocar en los aspectos o temas como los financieros.

## Fortalecer la gobernanza corporativa

Las medidas y acciones que se tomen por una organización o institución para prevenir o hacer frente a situaciones que las coloquen en una posición de vulnerabilidad, o simplemente para alcanzar las metas y objetivos trazados, siempre habrán de fortalecerlas, sentando las bases para la toma de decisiones y la conducción de políticas y procesos que garanticen la buena gobernanza; esta, desde el punto de vista corporativo, se va diseñando con la actuación conjunta encaminada al avance de objetivos, mitigación de conflictos, crecimiento y desarrollo de ideas que ante el competido contexto global, sean el elemento diferenciador en el mercado de su rama.

Existen diversas definiciones de *gobernanza corporativa*, sin embargo, podemos acuñar el siguiente: “La gobernanza corporativa se refiere a los estándares de comportamiento que conducen a la eficiencia, el crecimiento y al tratamiento dado a los accionistas y a otras partes interesadas, teniendo como base los principios definidos por la ética aplicada a la gestión de negocios”. (Claessens y Fan, 1996)

En una corporación convergen diferentes actores: inversionistas o accionistas; administradores y empleados en general; proveedores, acreedores y por supuesto consumidores. El equilibrio y satisfacción de las necesidades de cada una de las partes, además de aspectos como el combate a la corrupción, el impacto de las actividades en el medio ambiente y en la comunidad, esto es, empresas ambiental y socialmente responsables; la calidad de los bienes o servicios, así como las condiciones ofrecidas a los trabajadores, representan un reto para consolidar la gobernanza corporativa, la cual promueve la estabilidad financiera gracias al manejo prudente del riesgo y la disciplina de mercado, importante pilar de una estrategia para atraer capitales de largo plazo a los países.

A nivel macroeconómico, la gobernanza corporativa también puede mejorar el acceso al financiamiento y reducir el costo del capital, transformándose así en un elemento crucial de la competitividad.

El liderazgo de los cuerpos directivos, el conocimiento de los escenarios reales a nivel macro y microeconómicos, políticos y sociales, así como del marco normativo

regulatorio; la sostenibilidad de la organización, la transparencia, el compromiso de las partes claves involucradas y la capacidad de reacción y de respuesta inmediata ante panoramas contrarios, constituyen factores o habilidades a desarrollar para lograr el fortalecimiento de la buena gobernanza corporativa.

En la medida en que las decisiones tomadas satisfacen los elementos exigidos de acuerdo con las circunstancias de tiempo, modo y lugar, logrando el éxito de metas y objetivos, se estará ante una organización fuerte que brinda confianza, estabilidad y competitividad.

### Promover el uso de informes integrados

En una era globalizada, para que una organización sea competitiva debe atender no solo los aspectos internos, sino externos, es decir, de su entorno. Cada día es mayor la necesidad de que estas hagan públicos los impactos económicos, ambientales y sociales y, en consecuencia, sus contribuciones a los objetivos de la sostenibilidad.

El compromiso que las organizaciones demuestran intrínseca y extrínsecamente, la transparencia con la que actúan, sus estrategias, administración, desempeño y perspectiva, les van otorgando valor frente a terceros. Por su puesto que la gestión financiera tiene un papel vital, sin embargo, desde una perspectiva global deben tomarse en cuenta tanto datos financieros como no financieros a fin de suministrar la información adecuada y suficiente a todas las partes interesadas (inversionistas o accionistas; administradores y empleados en general; proveedores, acreedores y, por supuesto, consumidores).

Dicho lo anterior, considerando que se deben conjugar todos los elementos para otorgar valor a corto, mediano y largo plazo de las organizaciones, estamos ante la necesidad de formular el denominado *informe integrado*, definido como el documento que:

proporciona la información relevante (material) acerca de la estrategia, el gobierno, el comportamiento y las perspectivas de la empresa y su conexión con el contexto económico, social y ambiental en el que opera. La Información Integrada ofrece una clara y concisa representación de cómo una organización administra y crea valor, ahora y en el futuro. La información integrada combina los elementos más relevantes de la información corporativa que en la actualidad se reportan por separado (informes financieros, gobierno corporativo, gestión y sostenibilidad), de forma coherente y, lo más importante: mostrando las interconexiones entre ellos y explicando la manera en que ello afecta a la habilidad de crear valor en el corto, mediano y largo plazo. La información integrada refleja lo que podría denominarse pensamiento integrado –*Integrated Thinking*–, en él se consideran los distintos recursos

o capitales y sus interrelaciones: capital financiero, capital productivo, capital humano, capital intelectual, capital natural y capital social.

De acuerdo con lo anterior, para otorgar valor a las organizaciones, no solo se debe atender el aspecto financiero y su fortaleza interna, sino que también es necesario el ejercicio reflexivo para exponer la relación entre la estrategia, el gobierno y el desempeño financiero, con el entorno social, económico y ambiental en el que estas operan; por ello, el uso de los Informes Integrados contribuye a la construcción de la gobernanza corporativa, la cual debe siempre garantizar la protección de los intereses de la organización, controlar la creación de valor y el uso eficiente de los recursos, y hoy por hoy, incentivar y promover la transparencia de la información en el campo abierto que en estos tiempos representa la modernidad, la vanguardia y la expansión más allá de las fronteras.

### Mejorar la gestión financiera del sector público

Se ha hablado de la importancia que tiene la relación entre el sector privado y el sector público en cuanto a la generación y administración de la riqueza, cada uno con funciones completamente diferentes, pero ligadas desde el punto de vista de su desarrollo general; de igual forma, se ha planteado la importancia que tiene la correcta gestión financiera y los efectos negativos de una mala administración para ambos sectores.

Considerando la estructura de la esfera pública en México, dividido funcionalmente en los poderes de la Unión y los órganos constitucionales autónomos; y territorialmente en tres órdenes de gobierno: federal, estatal y municipal, se puede vislumbrar el alcance que una inadecuada gestión financiera podría tener y las repercusiones en la población y en los servicios públicos que se deben prestar, pues cumple un papel clave en el proceso de asignación y uso de los recursos públicos y en la gestión macroeconómica, así como un rol esencial en la efectividad, eficiencia y transparencia del gasto público.

La mejora de la gestión financiera pública podría considerarse lo siguiente:

1. La relación y la complementariedad entre la gestión financiera pública y los temas macrofiscales, en general, lo que incluye la gestión fiscal y macroeconómica, la política monetaria, la planificación del desarrollo y otros aspectos macrofiscales.
2. La mejora de la eficiencia y el desempeño de los sistemas de gestión financiera pública, incluyendo los aspectos relacionados con las estructuras

organizativas, métodos y estrategias, sistemas de información e indicadores que miden la eficiencia de la gestión financiera pública.

3. La gestión de todos los recursos públicos, no solamente los financieros, incluyendo el uso de información financiera para mejorar la toma de decisiones en materia de gestión de los recursos humanos, logísticos y tecnológicos, lo que promueve una buena relación costo-beneficio en el gasto público.
4. La transparencia, tomando en consideración la calidad, puntualidad y disponibilidad de la información financiera y el acceso público a esta.

El intercambio de buenas prácticas, la interacción entre iguales en el desempeño de funciones nutre y abre el abanico de opciones para una mejor gestión en todos los aspectos. El análisis e implementación de modelos de casos de éxito también es una opción para sentar las bases o ser el punto de partida para el desarrollo de modelos adaptados a las necesidades de cada área integrante del sector público.

La modernización y el uso de las tecnologías hoy en día también representan un destacado papel que se traduce en eficiencia, eficacia y seguridad en la gestión financiera, considerando el gran avance en este terreno y la tendencia a la digitalización, desarrollo y uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Por supuesto, es imprescindible contar con servidores públicos con la pericia y la experiencia adecuada, actualizados y conocedores del marco legal que rige la Administración Pública.

La integración de grupos multidisciplinarios permite tomar decisiones acertadas y definitivas ante cualquier problemática. El desarrollo de especialistas en áreas clave y de dominio profesional, brinda la confianza en la obtención de los resultados estimados.

En ese sentido, desde la perspectiva de la gobernanza corporativa y la gestión financiera, tanto en el sector público como en el privado, los Contadores Públicos representan ese engranaje que contribuye a la movilidad de la maquinaria.

Hoy en día, las funciones de los profesionales de la contabilidad van más allá de ayudar a cumplir y disminuir las cargas tributarias de las organizaciones privadas o instituciones públicas, pues no solo las mantienen al corriente de sus obligaciones fiscales, sino que la evolución que han tenido los ha llevado

a participar en el diseño de estrategias financieras de las empresas y entidades públicas, así como en la presupuestación, la planeación de la producción, la fijación de los precios y más.

Se ha reiterado la relación y vinculación existente entre los sectores que influyen e intervienen en la economía de un país. La conducción de empresas o instituciones debe estar a cargo de profesionales con el perfil idóneo. El conocimiento en materia de leyes, sobre administración pública y gerencial, y en el ámbito de la Contaduría, deben ser los parámetros básicos para integrar grupos multidisciplinarios y dirigir una empresa u organismo público.

En ese sentido, los Contadores Públicos aportan ese valor agregado en la medida en que traducen a cifras las actividades de todas las áreas de la organización, con las cuales producen información vital para el proceso de toma de decisiones, brindando transparencia, solidez y confianza. También influyen en el establecimiento de las metas de la organización y en cómo lograrlas, ya que tienen una perspectiva general y entienden las consecuencias financieras de emprender diferentes acciones, anticipando los posibles resultados.

El desarrollo que los Contadores Públicos tienen se abre a muchos campos, ya que su visión general les permite su interacción y aporte en áreas como finanzas, contaduría y auditoría, principalmente. En el sector público pueden desempeñarse como contralores o tesoreros, entre otras áreas; en el área de contabilidad general o de costos, por cuanto hace al ramo empresarial, o como auditores o asesores externos en el campo independiente.

En los tres rubros los profesionales de la Contaduría siempre podrán ofrecer preparación, análisis e interpretación de la información financiera, dirección y control de los recursos de forma adecuada y una capacidad analítica para alcanzar objetivos económicos y apoyar en la toma de decisiones y en el diseño de la planeación estratégica. ☞

#### Bibliografía

- Crespo Usó Guillermo. (2015) *El Informe Integrado*. 33.
- INAI (2017). *Introducción a la Administración Pública Mexicana*.
- Ley de Fiscalización Superior del Estado de Tabasco* publicada en el SUP "B" al P.O. 7811 de fecha 15 de julio de 2017.
- Pimienta Carlos, Pessoa Mario. (2015). *Gestión financiera pública en América Latina*. 4.
- Titelman Daniel y Pérez Caldente y Esteban. (2009) *Gobernanza Corporativa y Desarrollo del Mercado de Capitales en América Latina*.



# Competencias digitales

Quando el futuro nos alcanzó

DRA. Y C.P.C. GABRIELA MARÍA FARIAS MARTÍNEZ, CIA, CCSA  
Directora de Desarrollo de Facultad  
Escuela de Negocios  
Tecnológico de Monterrey  
gabriela.farias@tec.mx

No voy a escribir sobre lo que hoy inunda todos los medios. Solo puedo decir que el mundo no volverá a ser el mismo. saldremos a una nueva normalidad. Digamos adiós a las prácticas y actitudes conocidas.

**E**sto nos ha impactado como un gran tsunami, y a la profesión contable, el futuro la alcanzó. Hace tres meses todavía escuchabas a colegas que cuestionaban:

- > ¿Por qué la transformación digital?
- > ¿Cómo que el desarrollo profesional continuo podría ser en línea?
- > ¿Para qué cambiar?

Hoy reconocemos que cambiamos y nos adaptamos para sobrevivir y prevalecer.

Se avecina un impacto económico mundial solo comparable con los tiempos de la Segunda Guerra Mundial. La profesión contable enfrenta el reto del balance, del debe y el haber extendiendo ambos brazos como en la cuenta T de nuestros primeros cursos de contabili-

dad. Por un lado, ser capaz de dirigir las decisiones de negocio de sus clientes y públicos para superar una inminente recesión económica y, por el otro lado, dirigir su propio desarrollo para convertirse en el profesional capaz, confiable, íntegro e influyente que sus clientes y públicos necesitan.

Debemos diagnosticar, curar y contribuir en la reinención de las empresas e instituciones, y salvar la profesión al mismo tiempo, reinventando la profesión. El futuro nos ha alcanzado y si no tomamos acción, puede dejarnos atrás.

## Reinventar la profesión

Como en el pasado, la Contaduría hoy está lista para transformarse. No es la primera vez que en la historia esta profesión ha tenido que reinventarse. Desde su concepción en el siglo XVI con Lucca Pacioli, ha superado los retos del Renacimiento, la Revolución Industrial y la Sociedad de la Información, con la incorporación masiva de las computadoras y la tecnología, solo que hoy, la velocidad del cambio es mucho mayor.

La Federación Internacional de Contadores (IFAC, por sus siglas en inglés), por medio del Panel Internacional de Educación en Contabilidad (IPAE, por sus siglas en inglés), impulsa un modelo formativo para la profesión contable que le permita subirse a la ola del cambio y

Digamos adiós a las prácticas y actitudes conocidas. **Esto nos ha impactado como un gran tsunami, y a la profesión contable, el futuro la alcanzó**

alcanzar nuevas alturas, a través de la difusión de los Estándares Internacionales de Educación en Contabilidad (IES, por sus siglas en inglés) y mediante la generación de recursos disruptivos y provocativos para apoyar e impulsar a las organizaciones profesionales de Contaduría en todo el mundo.

En México, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), por medio de la Comisión Mixta de Educación (COMMED), impulsa en las diferentes regiones del país los estándares internacionales de educación en contabilidad y la puesta en marcha de acciones para transformar a la profesión contable.

En opinión de Anne-Marie Vitale, presidenta del Panel Internacional de Educación Contable, la profesión enfrenta tres posibilidades: continuar haciendo las mismas actividades, continuar haciendo las mismas actividades de manera diferente, o hacer actividades diferentes. Para hacer cosas diferentes, la profesión contable debe desarrollar y fortalecer nuevas competencias, como las siguientes:

- a) Visión de negocios enfocada en cómo incrementar el valor de la empresa.
- b) Curiosidad, pensamiento crítico y flexibilidad.
- c) Visión digital. Cómo opera la tecnología y se estructura la información y gobernanza de los datos.

- d) Interrogar, analizar y sintetizar los datos; capitalizar el expertise que la profesión tiene en analizar información financiera, para llevarlo a nuevas alturas incorporando información no financiera y datos no estructurados.
- e) Comunicación, usando redes sociales y dispositivos móviles para agilizar la entrega de conocimiento y la toma de decisiones.

De acuerdo con la Asociación de Contadores Certificados Autorizados (ACCA, por sus siglas en inglés), con sede en Londres y con impacto global, los cinco roles clave de los profesionales en contaduría en el futuro próximo son los siguientes:

- a) *Superhéroe de la seguridad.* Esencial para la sólida administración de las organizaciones sostenibles para el futuro en áreas como auditoría, gestión de riesgos y cumplimiento, para aportar nuevos niveles de confianza e integridad a las operaciones de la organización.
- b) *Transformador de negocios.* Es el arquitecto del cambio organizacional, impulsa las estrategias de las organizaciones y apoya empresas sostenibles para el futuro, ya sea como líderes en pequeñas empresas innovadoras de contabilidad o como responsables en las PYMES.
- c) *Navegador de datos.* Ven oportunidades extraordinarias en el crecimiento de los datos y utilizan herramientas analíticas emergentes para generar información que brinde resultados rentables y sostenibles, y utilizan datos inteligentes para generar análisis prospectivo para respaldar la toma de decisiones.
- d) *Jugador digital.* Defiende la adopción de tecnología y el gobierno de datos dentro de la organización y ve posibilidades notables con las herramientas digitales emergentes para transformar las organizaciones en las que trabaja.
- e) *Pionero de la sostenibilidad.* Está en el corazón de la gestión del desempeño en la organización, con un papel clave en el establecimiento de estructuras que capturan, evalúan e informan sobre las actividades que realmente generan valor y de manera mucho más transparente y significativa para los diferentes grupos de interés.

Pero para lograr estos roles en esta nueva normalidad que enfrentaremos, el conocimiento técnico, las habilidades y actitudes no son suficientes, requerimos algo más.

Debemos diagnosticar, curar y contribuir a la **reinención de las empresas e instituciones**, y salvar la profesión al mismo tiempo, reinventándola. **El futuro nos ha alcanzado** y si no tomamos acción, puede dejarnos atrás.

Profesores de Babson College proponen que la profesión contable sea el “innovador digital” dentro de las organizaciones en relación con la automatización y transformación digital. Para ello se proponen los roles siguientes:

- Identificador, con la capacidad de identificar oportunidades para operar con eficiencia y efectividad.
- Explicador, para explicar a los diseñadores de software y desarrolladores de aplicaciones de inteligencia artificial o bots con gran detalle los pasos y controles internos involucrados en un proceso.
- Entrenador, para cuidar que el bot resuelva las necesidades para las que fue creado.
- Sustentador, para desarrollar un modelo de gobierno efectivo y las habilidades requeridas para la gestión de bots.
- Analizador, ayudar a proporcionar respuestas a los problemas más apremiantes de la empresa para cumplir con su estrategia y desarrollar las preguntas que deben responderse.

### Competencias digitales

Hoy nos hemos dado cuenta de la importancia de desarrollar y fortalecer competencias digitales para mantener e incrementar nuestra propia actividad profesional y la actividad de empresas e instituciones. En este último mes, seguramente empresas e institucio-

nes que no habían asumido una estrategia digital, que no habían invertido en tecnología para estar cerca de sus clientes, que desestimaron el alcance de las redes sociales, se lamentaron amargamente: “hubiera invertido en un sistema para manejar las relaciones con mis clientes”, “hubiera diseñado un protocolo para manejo de crisis”, “hubiera capacitado a mis colaboradores para trabajar en *home office*”.

Cuántos profesionales de la Contaduría Pública estarán lamentando en lo personal y profesional, no haber desarrollado las competencias digitales necesarias para colaborar a distancia, para hacer analíticas de datos oportunamente, para manejar videoconferencias, para estar conectados y presentes, usando la tecnología.

Pero los hubiera ya no cuentan. Ya asumimos el golpe. Ahora a levantarse y seguir adelante. Es el momento de ser competentes y, ¿por qué no?, ser sobresalientes en el mundo digital.

De acuerdo con el Marco de Competencia (2019) del IMA (The Association of Accountants and Financial Professionals on Business) la dimensión de *Tecnología y Analítica*, comprende las competencias requeridas para gestionar la tecnología y analizar los datos, y contribuir al éxito de una organización. Estas competencias son las siguientes:

- Gestión de sistemas de información.
- Gobernanza de datos.
- Analítica de datos.
- Visualización de datos.

Dentro de la *gestión de sistemas de información*, se encuentra el diseño de un sistema integral de información y el andamiaje de sus módulos, administrar la implementación de tecnologías para mejorar los procesos financieros, identificar y validar las fuentes de los datos utilizados para la toma de decisiones, automatizar la recolección, validación y reporte de los datos, así como identificar debilidades en el flujo de los datos y proponer acciones para remediarlas.

La *gobernanza de datos* comprende el manejo de riesgos relacionados con los datos y la seguridad de la información, administrar el ciclo de vida de los datos y participar en la evaluación de tecnología y plataformas para satisfacer las necesidades de negocios.

En cuanto a la *analítica de los datos*, se incluye la minería de datos, el diseño de estructuras de reporte, analítica predictiva para proveer información e inspiración, uso de herramientas estadísticas para predicciones y prescripciones y la transformación de datos poco estructurados o en “bruto” en información con propósito.

Finalmente, la *visualización de los datos* integra la capacidad de evaluar opciones de visualización de datos y elegir la más adecuada de acuerdo con la audiencia, acelerar la toma de decisiones mediante la construcción óptima de tableros de monitoreo y control, y utilizar técnicas de diseño simples para presentar información compleja de una forma entendible.

Por otra parte, la alianza entre el American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) y el Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) en la denominación CGMA Global Management Accountant, incluyen dentro del CGMA Competency Framework Digital Skills (2019); además de las mencionadas, se encuentran las siguientes: alfabetización digital, la creación de contenidos digitales, la resolución de problemas y la estrategia y planeación de los datos.

La *alfabetización digital* comprende la capacidad de analizar, comparar interpretar y evaluar fuentes de datos, información y contenido digital, y navegar entre ellos.

La *creación de contenidos digitales* comprende modificar, refinar e integrar nueva información y contenido en un existente cuerpo de conocimiento para crear contenido original y relevante, así como asesorar sobre cómo los derechos de autor y las licencias se aplican a la información digital.

La *resolución de problemas* consiste en evaluar y seleccionar herramientas digitales para resolver diferentes problemas técnicos, y usar herramientas digitales para crear conocimiento e innovar procesos y productos.

Finalmente, la *estrategia y planeación de los datos* consiste en desarrollar e implementar modelos de datos relevantes, garantizar la calidad de los datos, la accesibilidad, interoperabilidad y cumplimiento de normas, desarrollar una estrategia general de datos, definir metadatos usando normas comunes, desarrollar políticas sobre protección de datos, privacidad, propiedad intelectual, derechos y cuestiones éticas en la administración de los datos.

Por su parte, la Asociación de Contadores Certificados Autorizados (ACCA, por sus siglas en inglés), con sede en Londres y con impacto global, define la competencia de datos, digital y tecnología como la capacidad de:

- Identificar oportunidades y opciones estratégicas, utilizando tecnología digital y de datos, para agregar valor.
- Usar tecnologías y herramientas apropiadas para respaldar los objetivos y planes de negocio para mejorar, innovar y obtener ventajas.
- Asegurar que el escepticismo y la ética profesional se apliquen al buscar y usar datos y tecnologías digitales.

### ¿Qué estamos esperando?

Nos damos cuenta de que los marcos de referencia mencionados sobre competencias digitales no hacen referencia a información financiera, costos, auditoría o impuestos; y nos inquieta que actualmente en México, no identificamos contenidos relacionados con competencias digitales en la oferta de desarrollo profesional continuo. Esto nos reta a adentrarnos en un campo nuevo y también a aprender de forma diferente. No esperemos a desarrollar competencias digitales de la forma tradicional.

¿Qué estamos esperando? La economía, los negocios, y la profesión nos necesitan con estas competencias. Pensemos hacia adelante. El futuro nos alcanzó, pero aún podemos verlo por el espejo retrovisor y sonreír. ☺

### Referencias

- Kokina, J., Gilleran, R., Blanchette, S., & Stoddard, D. (2019). Accountant as Digital Innovator: Roles and Competencies in the Age of Automation. Available at SSRN 3449720.
- ACCA (2019) Competency Framework, recuperado de <https://www.accaglobal.com/gb/en/qualifications/why-acca/competency-framework.html>
- IMA (2019) Management Accounting Competence Framework (Digital skills) recuperado de <https://www.imanet.org/insights-and-trends/the-future-of-management-accounting/imas-management-accounting-competency-framework?ssopc=1>
- CGMA (2019) Data skills. Recuperado de <https://www.cgma.org/content/dam/cgma/resources/tools/downloadabledocuments/cgma-competency-framework-2019-edition-digital-skills.pdf>

# No es la meta, sino el trayecto



**C.P.C. MAURICIO BRIZUELA ARCE**  
Socio Director de Salles Sainz Grant Thornton, S.C.  
mauricio.brizuela@mx.gt.com

*Siempre hay metas que no dejan de ser sueños,  
que por cierto nos mantiene vivos,  
pero lo más importante es cómo vivimos ese camino  
hasta llegar a lo que nos propusimos.*

**D**ice el dicho: planta un árbol, ten un hijo, escribe un libro. Tres nobles propósitos con algo en común: los tres nos sobrevivirán. Un buen libro pasa de generación en generación; nuestros hijos nos verán envejecer y morir; y, en el caso del árbol, hay quienes los plantan sabiendo que nunca llegarán a ver el hermoso bosque que se formará muchos años después.

La satisfacción de construir un legado es indiscutible; sin embargo, ¿qué tanta felicidad nos puede dar esa satisfacción si no estaremos ahí para disfrutar de nuestro legado en toda su plenitud? ¿Por qué construir un mundo que nunca llegaremos a conocer?

Aquí es donde valdría la pena detenernos a considerar lo siguiente: quizá no se trata de la meta, sino del trayecto. Es probable que este pensamiento resulte contra intuitivo en nuestro contexto profesional, donde estamos acostumbrados a establecer objetivos, indicadores, fechas límite y a hablar de resultados mensuales, trimestrales, anuales. Pero no del todo: estamos aquí para generar valor a las instituciones privadas y gubernamentales, a la sociedad, y esa labor, por su naturaleza noble, retadora, estimulante, es una gran satisfacción en sí misma.

Hemos recibido la estafeta de quienes llegaron antes que nosotros y hemos de pasarla a la siguiente generación, pero eso será el día de mañana. Hoy, nosotros estamos en la carrera. Es una gran responsabilidad, pero también una gran aventura.

Me he tomado la libertad de comenzar el artículo de esta manera porque hay algo que deseo resaltar: la nuestra es una profesión de la que, sin duda, debemos estar orgullosos. Y son ese amor y ese orgullo por nuestra labor, además del sentido de responsabilidad que, por supuesto albergamos, los que nos mantendrán de pie para enfrentar los retos que como sociedad hemos de enfrentar durante los siguientes años.

Los cambios no esperan a que nosotros nos adaptemos, así que es oportuno tener los ojos abiertos a lo que sucede a nuestro alrededor y abrir las puertas a nuevos modelos de trabajo. Esta es una de las tantas enseñanzas que nos dejarán los tiempos difíciles en los que nos encontramos en estos momentos, que podemos aprovechar desde ahora para que el horizonte de nuestro sector, y el de todos en realidad, sea más claro. Podemos comenzar a marcar el camino hacia el futuro.

Al analizar la información  
que un software  
ayuda a organizar, **se  
vislumbra un futuro  
para adelantarnos  
a situaciones** que  
pedirán mejoras en el  
sector laboral

## Colaborar en la administración justa de la riqueza

Seguro, la principal preocupación de los fundadores de una empresa es generar ingresos, que la inversión se recupere en poco tiempo, que su oferta de valor sea bien recibida entre los consumidores. Eso ayuda a crear también un legado para sus descendientes y para la sociedad en la que viven. Pero esta definición de libro de texto sobre la labor de una empresa se queda corta, el tiempo nos lo ha demostrado.

Amasar fortuna es una consecuencia de un trabajo bien hecho, pero se trata de algo más que eso. Gracias a la manera en que hemos aprendido a conectarnos con el resto del mundo, a menor y mayor escala, es imposible negar que lo que sucede en un sitio afecta al otro extremo. Ya no se trata entonces de encontrar un beneficio individual, sino de uno que toque a los que están afuera.

Si los accionistas son felices, también deberían serlo con la sociedad a la que pertenecen. Y este es un paradigma que las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) han comenzado a abrazar desde su fundación. Es verdad que una compañía de gran envergadura tiene la ventaja de un capital que le permite sobrevivir durante un periodo a los cambios sin tener que adaptarse de inmediato, sobre todo porque su colosal tamaño puede dificultar esta transformación. Sin embargo, una PyME tiene la ventaja de que por su tamaño tendrá más flexibilidad e, incluso, tendrá en mente la importancia de su impacto en los que la rodean desde su misma fundación.

Además de encontrar cómo hacer negocio, se debe buscar cómo hacerlo ofreciendo un valor agregado que le dé ventajas a los que consumen el producto o servicio y a los que están a su alrededor. Y es un aspecto del que mucha gente está pendiente, por eso es tan difícil ignorarlo en estos momentos.

La labor de nuestro sector es importante, porque nuestro trabajo no es operacional únicamente. Nos encargamos de los números, de los procesos contables que permiten que las inversiones se muevan en los bolsillos de los empresarios y en la sociedad en la que se insertan, pero también cuidamos que las decisiones que se tomen al respecto mantengan una ética bien cimentada, más allá de las cuentas bancarias. No es posible tener un desarrollo sustentable de las economías si no se hace una justa administración de la riqueza.

Por supuesto, no me refiero únicamente a las labores sociales en la que se puede involucrar una compañía. Esto debe ser algo más que un discurso que se dice de dientes para afuera: se empieza en casa, como en todo. Así que los profesionales que decidimos dedicarnos a lo contable debemos asumir nuestra responsabilidad cuando notamos que los trabajadores de una empresa no cuentan con prestaciones, no se les transparentan las deducciones pertinentes o no se reportan las ganancias de manera fidedigna bajo pretexto de ahorrar unos cuantos pesos.

Por ejemplo, cuando se habla de las nuevas tecnologías, en especial en este contexto en el que se han vuelto tan imprescindibles, se proyecta una plusvalía digital en aumento. ¿Quién la tiene ahora, cómo se repartirá mañana? Que se mantenga en las manos de los dueños de las máquinas, de los empresarios, pinta un panorama en el que no habrá estabilidad social, a menos que se piense como parte de un bien común. Ahora mismo vemos cómo la brecha digital afecta a estudiantes sin acceso a una conexión de internet o una computadora para tomar clases en línea, que el oficinista promedio no tiene herramientas para hacer su trabajo a distancia, de la importancia que demuestran los que se encargan de que los servicios de comunicación se mantengan en buen funcionamiento.

Las ventajas deben ser para todos, no para unos cuantos.

## Participación en las estrategias para enfrentar el futuro

Cuando se trata de la información contable y financiera, nuestro papel va mucho más allá de nuestras capacidades operacionales. Lo hemos visto en casos de empresas que van empezando o que se enfrentan a hitos del negocio que los obliga a tomar medidas diferentes: la guía que podemos dar es invaluable. Por eso

debemos olvidar que existe un límite en nuestra labor, parafraseando a un cierto conocido personaje de la cultura pop: “un gran conocimiento conlleva grandes responsabilidades”.

La experiencia que tenemos nos permite analizar lo que funcionó antes, lo que funciona ahora y lo que funcionará más adelante, y en muchas de las ocasiones no son los mismos procesos. Lo que fue una herramienta básica hace 10 años quizá ya no exista en los próximos cinco, lo que lejos de ser un problema se convierte en una gran oportunidad. Desde nuestra posición podemos ser el consejero ideal de cualquier empresa, pues tenemos acceso a conclusiones valiosas para una empresa:

- > Crear un ambiente que genere crecimiento.
- > Mejorar la tasa de sobrevivencia del negocio ante los retos que se presentan.
- > Estabilizar el desempeño financiero.
- > Identificar los retos que están por venir.

Por supuesto, también involucra nuestra propia adaptabilidad a los cambios. Desde aprender a operar un nuevo software hasta modificar nuestros modelos de trabajo para cortar procesos burocráticos que hacen lentos los procedimientos o que nos impiden reaccionar de manera rápida. La flexibilidad a los cambios es lo que permite que sigamos vigentes, otra razón para salir de nuestro caparazón y estar atentos a lo que sucede fuera de nuestro entorno.

Al momento de crear nuevas estrategias, la participación de todos los equipos de una empresa se vuelve un imperativo. Las decisiones no pueden quedarse únicamente con las cabezas, pues la experiencia de cada área aporta puntos de vista que pueden traducirse en puntos de acción, nuevos formatos y oportunidades de negocio. Es decir, los equipos ya no pueden trabajar aislados sin una comunicación constante, porque, así como una PyME toca a más de uno en la sociedad donde se desarrolla, dentro de sí misma existe un organismo vivo que necesita de todas sus partes para funcionar de manera eficiente.

### En un mundo digital, nuestro valor se hace más latente

Accenture hizo un estudio y compartió esta predicción hace algunos años: para 2020, 40% de la Contaduría básica se realizará mediante la inteligencia artificial. Es decir, que un programa podrá resolver las dudas estándar de nuestra profesión y quizá no será necesario que nosotros nos encarguemos de muchos de los procesos que hoy realizamos.

## La infoxicación refiere a una intoxicación por exceso de información que nos lleva a la famosa parálisis por análisis

Sin embargo, este tipo de transformaciones ponen en evidencia una de las ventajas que tenemos, al igual que otros sectores: el factor humano. Las máquinas nos ayudan a realizar tareas de manera más sencilla gracias a la automatización para que nosotros podamos enfocarnos en aspectos que todavía no dominan. Me refiero a la empatía y la imaginación.

Aunque una máquina aprenda a reaccionar, será solo a nivel práctico. Los datos que procese y arroje deben interpretarse para entender de qué manera afecta un contexto en particular. Y eso se puede lograr por medio del discernimiento del que somos capaces nosotros, tanto para entender lo que sucede como para idear maneras de resolverlo en el futuro. Aquí entra entonces la imaginación y la creatividad.

Quizá es una de las razones por las que todavía no es primordial tener una máquina del tiempo, porque en realidad ya la tenemos. Al analizar la información que un software ayuda a organizar, podemos vislumbrar un futuro que empieza a trazarse con los comportamientos que existen ahora, así nos adelantamos a situaciones que nos pedirán mejoras en el sector laboral e, incluso, eliminar ciertos aspectos que hoy parecen básicos.

### Confiabilidad y transparencia

La ética ocupa un papel crucial en nuestro sector: conocer las reglas del juego no justifica hacer trampa. La ventaja de nuestro conocimiento debería utilizarse para que una empresa funcione de manera más eficiente, que aproveche los mecanismos disponibles para que su salud financiera se mantenga, que las ventajas que tiene a la mano toquen a sus empleados con beneficios. Pero también implica otras cosas.

El siglo XXI vio la llegada de dos dañinos fenómenos: la información falsa y la infoxicación. La primera resulta peligrosa porque influye de manera negativa en la toma de decisiones, y la segunda, que se refiere a una intoxicación por exceso de información, nos lleva a la famosa parálisis por análisis: cuando hay demasiada información disponible, resulta difícil decidir qué hacer. Se supone que aquí es cuando necesitamos a los profesionales.

Entre todo el acceso que tenemos para darle seguimiento a los nuevos lineamientos fiscales, a lo que en materia financiera afecta a la economía global, a los modelos que se transforman para adaptar la forma en que hacemos negocios, es imposible no encontrarse con datos a medias o, de plano, información manipulada para que no comunique la verdad. Y por desgracia, cualquier plataforma de noticias o instituciones puede caer en la trampa de compartir algo que no está bien explicado o que es mentira.

Desde nuestra trinchera, tenemos el deber de ordenar estos datos que recibimos y separar lo que sirve de lo que no, tanto con lo que ocurre afuera como lo que pasa dentro de la empresa en la que trabajamos. La diferencia entre tomar una decisión sensata y otra que afecte negativamente a la compañía puede estar en la comunicación responsable, transparente y con un manejo maduro de la información.

### Anticiparse a los riesgos

Cuando evitamos pensar en lo que puede salir mal, no estamos siendo positivos. Más bien adoptamos la actitud de negar que existen cosas que no podemos controlar. La situación con el COVID-19 nos ha demostrado que esto ocurre en todos los niveles, en todos los sectores, incluso en los que se supone que deberían estar listos para pandemias. No se trata de convertirnos en la definición del pesimismo, sino de tener un horizonte realista que nos prepare para las emergencias. De cualquier modo, si no lo planeamos por adelantado, nos obligará a reaccionar en el momento, y es posible que mantener la sustentabilidad de una empresa resulte mucho más complicado si se presenta este último caso.

La administración de riesgos es clave, porque también nos permite comprender cómo avanza una cadena de acontecimientos y quiénes resultan más afectados por cada uno de sus eslabones rotos. Nos permite también identificar cuáles son los puntos que están más vulnerables o que son más difíciles de proteger y que podrían iniciar un derrumbe estrepitoso. Si lo hacemos a tiempo, podremos apuntalar y reforzar sus cimientos para que el daño sea menor o, al menos, pueda resolverse en poco tiempo y tengamos al alcance un plan b (plan c o d, los que sean necesarios) que nos mantenga a flote.

Somos los responsables, pues, de que la guardia no se baje y se tengan posibilidades de continuar en el camino.

### Equidad de género

Nos gusta pensar que en nuestra profesión nos registramos desde un punto de vista diferente a los demás. Que siempre ponemos por delante el pensamiento racional, pues nos registramos por números, argumentos fríos, evidencias. Que no existe espacio para que prejuicios culturales —acerca de lo que sea, no solo cuando hablamos de roles género— y que ayudamos a que, como sociedad, nos enfoquemos en ser más eficientes, responsables y humanos.

Y es una buena forma de ver el mundo. Por desgracia, el aspecto de la equidad de género no está libre de oportunidades en nuestro rubro, y es más fácil hacer un verdadero cambio si lo aceptamos desde ya.

Tenemos un rol importante para que desaparezcan la discriminación, la brecha salarial y la falta de oportunidades para las mujeres y personas que se identifican con un género más flexible que con el que nosotros nos educamos. Podemos empezar al analizar nuestra actitud cuando la discusión se pone sobre la mesa. Reaccionar a la defensiva no aporta nada; lo más conveniente es escuchar las propuestas, los comentarios y, por supuesto, las demandas.

Esto también tiene una estrecha relación con la forma en que nuestra labor maneja el talento en el sector. Gestionamos números, dinero, empresas y, claro está, personas. Al formar un equipo deberíamos concentrarnos en el conocimiento de cada miembro, claro, pero también en lo que puede aportar desde su propia experiencia. Quizá por eso etiquetarnos de fríos calculadores para quitarnos de encima un posible reclamo por falta de equidad de género no ayuda tanto. Así como es importante tener comunicación con todos los equipos de una empresa para llevarla adelante, es primordial asegurarnos de que haya diversidad en los que ahí trabajan: hay más puntos de vista, mayor variedad en conclusiones, ideas más creativas.

No quiero hablar de que estamos en la cúspide en ninguno de los aspectos que he mencionado, porque entonces estaría admitiendo que no tenemos nada más que aportar. Y esto es falso. Estamos en constante aprendizaje, enfrentándonos a distintos retos, uniendo fuerzas para romper con barreras. Los que dicen que llegamos a una meta son los que ya se han rendido a mitad del trayecto, y el trayecto es definitivamente lo más emocionante. Continuemos nuestro andar teniendo presente que: la meta es un "gran" objetivo, pero para llegar a ella es necesario ir consiguiendo otros más pequeños pasos. En el camino esto nos va enriqueciendo. ☞

## La profesión contable en el desarrollo y la sostenibilidad de las PyMES



C.P. y PCCO JUAN CARLOS SIMÓN BAQUEIRO  
Socio de PwC

La profesión contable en México ha acompañado a las empresas Pequeñas y Medianas (PyMES) durante su desarrollo, crecimiento y supervivencia. Esta profesión continuará siendo parte del ecosistema de las PyMES, ya que la información financiera, así como los diversos temas relacionados con la Contaduría Pública, generan valor de alto impacto en la comunidad empresarial, desde las Normas de Información Financiera (NIF) para una adecuada preparación, interpretación y toma oportuna de decisiones, hasta un entorno de ética en los negocios, integridad y transparencia.

**L**a cambiante tecnología es un reto adicional para las PyMES, ya que la actual velocidad en la que se desarrollan las innovaciones y la manera en la que los modelos de negocios evolucionan, ponen en riesgo la permanencia de las empresas en los mercados. Adicionalmente, el entorno, cada día más regulado, agrega retos para los empresarios. En estos temas, también la profesión contable acompaña y evoluciona para ser un eslabón importante en el ecosistema de las PyMES.

Una de las contribuciones más significativas y de alto valor, que destaca a la profesión contable, es la continua capacitación de sus miembros, así como la generación de conocimiento mediante sus publicaciones, cursos y diplomados que pone a disposición de empresarios,

La profesión siempre ha sido un referente de comportamiento ético y buenas prácticas, por eso las empresas buscan nuestra asesoría, consejo y guía

funcionarios de alto nivel y público en general. No menos importante es la normatividad que proporciona para la función de vigilancia de la organización, manteniendo lineamientos de aplicación general para empresas de cualquier tamaño y volumen de operaciones.



Un ecosistema empresarial es aquel en el que se crea una red de entes distintos que tienen objetivos en común y

generan sinergias entre ellos, para la creación de valor para los fines específicos de los involucrados.

Dentro de las características básicas de un ecosistema se encuentran las siguientes:

- > Colaboración.
- > Co-creación.
- > Desarrollo de innovación y tecnología.
- > Cadenas de valor agregado.
- > Diversidad.

En el ecosistema de las PyMES hay una figura que en muchas ocasiones desempeña un papel fundamental, ya que es una empresa grande, a veces multinacional o empresa incumbente en su industria. Estas empresas son llamadas “tractoras”, ya que, como parte de su papel en la red de desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, son aquellas que pueden generar un volumen de negocio que le permita al eslabón fortalecerse y generar estabilidad económica y operativa.

Las empresas tractoras, en su gran mayoría, aprecian mucho y fomentan la transparencia e institucionalización, por lo que las PyMES recurren a la formación de estructuras que les ayudan en el desarrollo de procesos de reporte y toma de decisiones de una manera colegiada.

La construcción de estos modelos institucionales y transparentes de operación están sustentados en estructuras de Gobierno Corporativo. Estas estructuras también les permiten a las PyMES acceder a otras fuentes de financiamiento, así como ser parte de los crecimientos inorgánicos de las empresas tractoras, las cuales realizan importantes inversiones que potencializan las capacidades de los emprendimientos y su personal, agregando no solamente recursos económicos, sino también conocimiento, procesos, controles, diversidad y tecnología.

En resumen, estos son cinco beneficios que generan las empresa tractoras a las PyMES:

1. Definir un Gobierno Corporativo.
2. Establecer Sistemas de Control Interno.
3. Desarrollar capacidades de su Capital Humano.
4. Acceder a fuentes de innovación y desarrollo.
5. Fortalecer sus cadenas de valor.

## La profesión contable **contribuye con bases y lineamientos para que una entidad tenga sistemas de control** interno, suficientes y competentes

### La profesión contable

En el ecosistema de las PyMES, la profesión contable contribuye de varias maneras y en diversos componentes de este.

Una primera, quizá la más relevante, es la generación constante de las NIF. Estas normas están siendo constantemente actualizadas para reconocer los nuevos modelos de negocio en el que las PyMES se desarrollan, fomentando la consistencia que les permita a los usuarios de la información, una toma de decisiones de las operaciones de la entidad, basada en una interpretación oportuna, adecuada y consistente de las mismas.

La profesión también contribuye con bases y lineamientos que le permiten a la entidad tener sistemas de control interno, suficientes y competentes, para contar con esquemas de procedimientos que fomenten la innovación, eficiencia, maximización de recursos, identificación y mitigación de riesgos, tanto financieros como operativos.

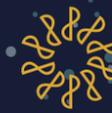
De igual manera, la profesión contable contribuye en el establecimiento de las normas que ayudan a las organizaciones en las funciones de vigilancia. Estas son una herramienta muy valiosa para las pequeñas y medianas empresas, ya que con esta normatividad pueden establecer los mecanismos suficientes para asegurar que los accionistas puedan confiar en los procesos de administración y de generación de información financiera, para tomar decisiones basadas en hechos ciertos.

También hay una contribución al desarrollo de habilidades y conocimiento para los accionistas, funcionarios y colaboradores de las PyMES, ya que la profesión,

mediante la publicación constante de información relevante, ayuda a mantener actualizado a este grupo de personas, no solo en los aspectos contables, sino también en el entorno de negocios, economía y aspectos regulatorios. Todo este acervo de conocimiento e información es una herramienta que les permite a las empresas pequeñas y medianas tomar acciones y determinar estrategias para desarrollarse, crecer y mantenerse sólidas en un mercado cada vez más dinámico.

En los términos de cumplimiento, la profesión siempre ha sido un referente de comportamiento ético y buenas prácticas, por eso las empresas buscan asesoría, consejo y guía por parte de la profesión, la cual mantiene debidamente informados a los usuarios de la información no solo en aspectos financieros y fiscales, sino en un abanico muy amplio de reglas, normas, leyes, reglamentos, etc., que las entidades, tanto públicas como privadas deben cumplir. Esto le genera valor a las PyMES para conocer y entender cómo deben aplicar los procedimientos y actividades que los puedan ayudar en su operación diaria, así como planes de crecimiento y expansión regional, nacional e internacional.

Con esta amplia gama de recursos que están al alcance de todos los integrantes del ecosistema de negocios de las PyMES, así como para los distintos eslabones de la cadena de valor, la profesión contable es una de las disciplinas que contribuye en mayor medida a la sustentabilidad de las PyMES, así como a la aportación de conocimiento y herramientas para promover el desarrollo de las empresas en un entorno cambiante, lleno de retos y oportunidades para que los empresarios puedan generar valor para sus empleados, clientes, proveedores, socios y sociedad en general. 



Instituto Mexicano de  
Contadores Públicos

Contaduría  
pública

Felicitamos a todos  
nuestros colegas en  
el mes del Contador  
y agradecemos la  
participación de quienes  
colaboraron en esta  
edición especial

Mayo 2020

