

PUNTOS FINOS



Poder y cambio:

**La visión y el
liderazgo femenino que
están revolucionando
los negocios**

Abril 2025 / 357



Exhibir hasta 30-ABR-2025
USD 16,00 \$298,00



Esta revista contiene
CÓDIGOS QR con
información adicional

Mujeres, poder y sostenibilidad: impulsando la transformación de México

Diversas voces, distintas miradas

En esta edición, **PUNTOSFINOS** aborda las trayectorias profesionales y los logros de varias profesionistas destacadas en distintos ámbitos, tales como el Derecho, la fiscalización, la administración pública y la defensa de los derechos humanos. Las entrevistadas comparten sus experiencias, desafíos y contribuciones en sus respectivas áreas, subrayando la relevancia de la igualdad de género, la transparencia, la justicia y la sostenibilidad en sus labores y proyectos.

40





Norma Gabriela López Castañeda

SEMBLANZA PROFESIONAL

La prestigiada maestra Norma Gabriela López Castañeda cursó la licenciatura en Derecho en el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), obteniendo su título profesional con “mención especial”, y la maestría en Derecho Fiscal en la Universidad Panamericana (UP), con certificación en impuestos internacionales por la Universidad de Nueva York.

A partir del 5 de diciembre de 2024, tiene a su cargo la Dirección Jurídica del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), con las responsabilidades –entre otras– de representar al instituto, al consejo técnico y al director general, asesorar jurídicamente a los órganos superiores y las unidades administrativas del IMSS; coordinar la orientación y auxilio de los derechohabientes en el ejercicio de sus derechos y medios de defensa; planear estrategias en juicios de cualquier naturaleza para salvaguardar intereses institucionales y desahogar consultas de entidades públicas, patrones o trabajadores respecto del marco legal aplicable; así como encauzar y conducir la agenda normativa y legislativa del IMSS.

De diciembre de 2018 a diciembre de 2024, tuvo a su cargo la Dirección de Incorporación y Recaudación del IMSS, área normativa cuyo mandato incluye el proceso de incorporación de asegurados y la recaudación de cuotas obrero-patronales a nivel nacional; todos los trámites relacionados con el cumplimiento de los patrones y sujetos obligados en materia de seguridad social; el otorgamiento de la vigencia a los asegurados y sus beneficiarios para recibir las prestaciones que por ley les

corresponden; así como el proceso para la emisión de pago oportuno, los procesos de fiscalización para verificar el correcto cumplimiento de las obligaciones del sector patronal y la cobranza coactiva.

Como directora de incorporación y recaudación, condujo el diseño y puesta en operación de la Prueba Piloto para la Incorporación de las Personas Trabajadoras del Hogar al Régimen Obligatorio del Seguro Social; la Prueba Piloto para la Incorporación de las Personas Trabajadoras Independientes al Régimen Obligatorio del Seguro Social y del Reporte Personalizado de Cotización al IMSS.

Durante su desempeño como directora de incorporación y recaudación, recibió distinciones de la Asociación Internacional de la Seguridad Social por buenas prácticas en la seguridad social respecto del trabajo del hogar remunerado y los mecanismos de control indirecto de obligaciones. Sobre el ejercicio de sus funciones como directora de incorporación y recaudación, recibió oficialmente reconocimientos tanto del propio IMSS como del Senado de la República.

También en el IMSS, con más de 11 años de servicio, fungió como directora de administración –única mujer que se ha desempeñado en un cargo que conllevó garantizar la operación institucional cotidiana en todos sus ámbitos– y como titular de la Unidad de Incorporación al Seguro Social y de la Unidad de Fiscalización y Cobranza.

Como resultado de lo anterior, ha sido comisionada para representar al IMSS en reuniones internacionales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en Ginebra, Suiza; de la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS), en San José de Costa Rica; y del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), en Antigua Guatemala, Guatemala.

Además, se ha desempeñado en distintos cargos relevantes en la administración pública federal, dentro de los que destacan: directora corporativa jurídica y fiduciaria del Servicio de Administración y Enajenación de Bienes –primera mujer en ejercer el cargo–; directora de legislación en materia de productos y aprovechamientos; y directora de legislación en materia de derechos, ambos en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), donde sirvió durante 11 años.

Antes de su incorporación a la administración pública federal, en el sector privado laboró en la Cámara Nacional de la Industria Panificadora; igualmente, fungió como asesora de la Subcomisión de la Micro, Pequeña y Mediana Industria de la Cámara de Diputados

y se desempeñó como asistente de investigación en la Universidad Iberoamericana en el proyecto de microempresas, financiado por Ford Foundation.

En los últimos años, ha publicado diversos artículos sobre seguridad social en periódicos de circulación nacional y en diversas revistas especializadas, así como un libro sobre inclusión a la seguridad social.

Además, ha participado como ponente en diversos foros organizados por la Academia Mexicana de Derecho Fiscal; la AISS; la Asociación Mexicana de Administradoras de Fondos para el Retiro (Afores); la Asociación Mexicana de Empresas de Capital Humano; la Asociación Nacional de Abogados de Empresa, Colegio de Abogados (Anade); la Asociación Nacional de Actores; la Barra Mexicana, Colegio de Abogados (BMA); la Cámara de Comercio Británica en México; la Cámara Nacional de la Industria Cinematográfica; la Cámara Nacional de la Industria de Transformación; el Centro Nacional para la Capacitación Profesional y Liderazgo de las Empleadas del Hogar; el Colegio de Contadores Públicos Chiapanecos; el Colegio de Contadores Públicos de México (CCPM); la Comisión Económica para América Latina y el Caribe; la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos; la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo; la Conferencia Interamericana de Seguridad Social; la Confederación Patronal de la República Mexicana; el Consejo Nacional de la Industria Maquiladora y Manufacturera de Exportación; la Feria de las Afores 2023 y 2024; el Gobierno de la Ciudad de México; IGSS; el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) y su sede en Nayarit; el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF); el Instituto de Estudios Fiscales y Administrativos; la Organización de las Naciones Unidas (ONU) Mujeres; la OIT; la Semana de Educación Financiera Integral para Mexicanos en el Exterior; la Semana Nacional de Educación Financiera; **Thomson Reuters** México; y World Compliance Association.

En el ámbito académico, ha sido profesora de las asignaturas de Derecho Fiscal y Empresarial en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y en la División de Estudios de Posgrado en Derecho, así como en el ITAM, la UP y la Salle del Noroeste. En virtud de su trayectoria en la administración pública federal y académica, en marzo de 2023, tras sustentación de tesis, ingresó a la Academia Mexicana de Derecho Internacional.

Mi profesión es el Derecho, mi pasión la justicia y mi proyecto de vida dejar una huella permanente en mi paso por este mundo

Desde pequeña –en gran medida influenciada por la vocación de servicio público de mis padres– visualicé que una posición de privilegio obliga a poner al servicio de los demás nuestros talentos, lo que le ha dado un sentido muy especial a mi existencia.

Nada en la vida llega por casualidad, mi fórmula ganadora siempre ha sido: **(i)** el compromiso conmigo, no permito fallar en un proyecto, en una meta y mucho menos en un sueño; **(ii)** el aprendizaje constante, visualizo en cada vivencia la oportunidad de ampliar mis conocimientos; **(iii)** la congruencia con mis valores y creencias; **(iv)** la apertura ante las diversas manifestaciones de pensamiento; **(v)** la claridad en la meta, con la flexibilidad en los caminos que me presenta la vida para alcanzarla; **(vi)** la autocrítica y nunca autocomplacencia; **(vii)** la persistencia y resiliencia frente a los obstáculos que se presentan, en ellos evalúo mi determinación de alcanzar mis verdaderos objetivos.

Mi reto favorito se resume en una frase: “eso nunca nadie lo ha hecho”, lo cual me ha llevado a dejar de lado las creencias limitantes, romper paradigmas y abrir nuevos caminos que me permiten descubrir el fondo de lo que secretamente estaba planeado para mí.

El mayor sentido de mi vida es tener una causa social; siempre anteponiendo frente a todo a mi familia, que es el mayor privilegio que la vida me ha regalado.

Mi profesión es el Derecho, mi pasión la justicia y mi proyecto de vida dejar una huella permanente en mi paso por este mundo.

Mi mayor aprendizaje es soltar el control de aquello que no depende de mí, enfocar mis energías en el verdadero poder de todo ser humano: la voluntad y la aceptación; el poder del aquí y el ahora; estar presente y alerta ante lo que ocurre en mi vida y mi entorno; construir a partir de la materialización de una idea, no de la idea misma; la confianza en mi intuición, y la fe en un gran ordenador que guía la vida si se tiene la humildad de descubrir los caminos. Asimismo, entender cómo a cada minuto es posible transformar nuestra vida y que lo más

contagioso y la verdadera injerencia en los demás está en el ejemplo.

La vida es muy corta para limitar nuestros conocimientos a una sola área; por eso amo el Derecho, porque se encuentra en cualquier aspecto de la vida como una posibilidad rectora de la interacción en sociedad.

Un marco legal idóneo nos permite ser incluyentes, justos y redistributivos. Crear Derecho y elaborar políticas públicas ha marcado los últimos 24 años de mi vida; sin embargo, el camino empezó muchos años atrás desde el litigio en materia penal, civil y mercantil, la asesoría fiscal y corporativa, la representación de cúpulas empresariales ante autoridades, así como en la docencia, que es la única profesión en donde tienes el privilegio de que te retribuyan por aprender. Formar pensamiento crítico en las nuevas generaciones y adentrarlas en el mundo del Derecho, a través del reto que implica pasar del conocimiento académico al enfrentamiento de la realidad, es de las actividades que más disfruto: “Ayudar a romper el cascarón desde la fuerza interna del conocimiento”.

En los últimos 12 años, he trabajado para y por el IMSS, en donde he tenido el privilegio de presidir diversas direcciones normativas: la Dirección de Administración, la Dirección de Incorporación y Recaudación, y hoy al frente de la Dirección Jurídica. Sin duda, cada área ha tenido sus propios retos y oportunidades para seguir abonando al cumplimiento de los fines institucionales.

La vida me ha permitido administrar al IMSS, la empresa más grande de México, con más de 500 mil trabajadores; gestionar recursos para garantizar las prestaciones de los más de 80 millones de mexicanas y mexicanos; abrir la seguridad social a sectores vulnerables y a las nuevas formas de empleabilidad, con la convicción de que en el IMSS cabemos todas y todos; cobrar y fiscalizar con justicia, protegiendo tanto a la fuente de los ingresos como al trabajador y su familia; y ahora defendiendo, desde la Dirección Jurídica, los intereses del instituto, en todas las materias consultivas y contenciosas del maravilloso mundo del Derecho, con un enfoque en los derechos humanos.

Para concluir: la congruencia con nuestra esencia implica una vida plena y feliz.



Mónica Elizabeth Ortega Juárez

SEMBLANZA PROFESIONAL

La distinguida y prestigiada profesional maestra Mónica Elizabeth Ortega Juárez es licenciada en Derecho, con maestría en Desarrollo del Potencial Humano y Organizacional; consejera en gobierno corporativo y *compliance* por el Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas (IMMPC); oficial de integridad certificada. Hoy en día, cursa el doctorado en Administración de Negocios Sostenibles.

Actualmente, se desempeña como *country chair* G100 Integridad, *Compliance* y Globalización; presidenta de consejeros en integridad y cumplimiento sostenible; y, consejera en el Advisory Board de **Dofiscal Thomson Reuters** México.

Cuenta con una sólida experiencia en capacitación y apoyo para la certificación internacional de empresas e instituciones públicas en las normas International Organization for Standardization (ISO). Se especializa en una amplia gama de áreas cruciales, que incluyen integridad, *compliance*, criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés), gobierno corporativo, seguridad de la información, privacidad y protección de datos.

Su trayectoria abarca roles como consultora y auditora en *compliance* y en seguridad de la información conforme a los estándares de la norma ISO 27001. Además, ha desarrollado una especialización en el fomento del desarrollo de talento y la cultura organizacional, aplicando enfoques como el *coaching*

ontológico, la formación de líderes y la promoción de la comunicación colaborativa.

Destaca por su habilidad en la gestión de conflictos y la superación de la resistencia al cambio, aspectos fundamentales para el éxito empresarial en entornos dinámicos. Como experta en la implementación de criterios ESG y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), así como en la administración de negocios sostenibles alineados con estándares internacionales como las ISO 26001, 14001 y European Financial Reporting Advisory Group, contribuye activamente al impulso de prácticas empresariales responsables y sostenibles.

Además, su experiencia en Derecho Corporativo abarca desde la constitución de sociedades hasta la gestión de actas de asamblea ordinarias y extraordinarias, garantizando el cumplimiento normativo y legal en todas las operaciones comerciales. Asimismo, destaca por su experiencia en la implementación de estructuras y procesos de gobierno corporativo.

Forma parte del grupo de las 100 Mujeres Líderes Mundiales en Integridad y *Compliance* en la distinguida asociación G100, que reúne a mujeres destacadas en cada uno de los 100 sectores globales, que abarcan desde Premios Nobel y exjefas de Estado hasta ministras, empresarias, filántropas, inversionistas, líderes corporativas y comunitarias. También ha participado como docente en temas como integridad empresarial, *compliance*, gobierno corporativo y ESG, tanto para el sector público como privado.

Ha compartido su experiencia en prestigiosas instituciones educativas y organizaciones, como la Universidad de Belgrano en Argentina, **Thomson Reuters** en México, el IMMPC, el Instituto Nacional de Administración Pública, el IMCP, la World Compliance Association en México, entre otros.

Su contribución se ha extendido a instancias gubernamentales y judiciales, como la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción de Quintana Roo, el Tribunal Federal de Justicia Administrativa (TFJA), el Tribunal de Justicia Administrativa de Michoacán; así como a diversas entidades encargadas de la transparencia y la lucha contra la corrupción en México. Su experiencia docente y consultora también ha llegado a organizaciones internacionales, como la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC, por sus siglas en inglés),

y a entidades empresariales como la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción.

Es una conferencista internacional reconocida, destacando su participación en diversos foros de prestigio como el Women Economic Forum Iberoamérica 2024, Women Economic Forum London 2023 y el Women Economic Forum Argentina 2022; así como en eventos de la UNODC y el Congreso Internacional de Compliance con Perspectiva de Género para un Futuro Sostenible, entre otros. Además, ha colaborado en la publicación de libros y artículos especializados.

Forma parte del Comité de Gobernanza Cumplimiento e Integridad de Competencias Laborales de la Secretaría de Educación Pública (SEP) y es miembro del Grupo Técnico de Expertos creadores del Estándar 1399 del Primer Sistema de Gestión de Integridad para las organizaciones del Sector Público y Privado.

El impacto de la mujer en la sostenibilidad empresarial

La ausencia de igualdad de género es sinónimo de un futuro que no es sostenible. Ha llegado la hora de aprender, de desaprender y de reaprender.

Hoy en día, las corporaciones son objeto de los efectos provocados por las tensiones, así como por los conflictos geopolíticos. La economía mundial está en constante transformación y las empresas están sufriendo la presión por adaptarse más que nunca. Y ante este contexto, es necesario que mantengamos el foco de atención en el desafío de incluir a las mujeres en la alta dirección; la igualdad de género o el liderazgo inclusivo están muy presentes.

La diversidad y la inclusión son necesarias para la recuperación económica y la competitividad mundial. Diversos estudios han mostrado que la inclusión de mujeres en la alta dirección mejora la calidad de las decisiones, potencia la innovación y ayuda en el crecimiento sostenible de las organizaciones.

PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN LA ALTA DIRECCIÓN: CIFRAS Y TENDENCIAS

Los consejos de administración continúan compuestos mayoritariamente por hombres. Las mujeres ocupan tan solo el 13% de las sillas que tienen asignadas, la misma cifra que en 2023. La participación de mujeres en las direcciones más relevantes ha continuado decreciendo: la proporción de mujeres en direcciones generales ha pasado del 4 al 3% y el área jurídica ha disminuido del 25 al 23% entre 2023-2024 (IMCO & Kiik Consultores, 2024).

En el ámbito global, se aprecia un avance de la participación de mujeres en los consejos de administración, del 10% en 2003 al 27% en 2022, de acuerdo con datos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD, 2023). En los Estados Unidos de América (EUA), la representación de mujeres en posiciones de alta dirección ha pasado del 8 al 22% entre 2005-2024. No obstante, la tendencia alcanzada por el avance de las mujeres en este tipo de posiciones se detuvo en las últimas generaciones y el año 2024 ha dado cuenta de la primera contracción de la representación de mujeres en la alta dirección desde hace dos décadas (Catalyst, 2024).

En México, el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), en trabajo conjunto con Kiik Consultores, ha analizado –por primera vez mencionando la medición de 15 Fideicomisos de Inversión en Bienes Raíces– más de 200 empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores y en la Bolsa Institucional de Valores, llegando a la conclusión de que la participación de las mujeres en las empresas está estancada y en algunos casos ha retrocedido. A continuación, se presentan los hallazgos más significativos:

- La representación de mujeres en los consejos de administración continúa siendo baja, un 13% en promedio.
- La representación de mujeres consejeras independientes sigue muy lenta: el 3.8% en 2021 y el 4.6% en 2024.
- Solo el 7% de las empresas han alcanzado niveles de representatividad igual o mayor al 30% de mujeres en sus consejos.
- Nueve consejos de administración están presididos por una mujer y casi uno de cada cuatro consejos de

administración está compuesto exclusivamente por hombres (IMCO & Kiik Consultores, 2024).

LIDERAZGO INCLUSIVO EN UN MUNDO BANI

El mundo Frágil, Ansioso, No lineal e Incomprensible –*Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible (BANI)*– es un concepto que describe un entorno caótico e incierto en el que se dan unas condiciones inestables e impredecibles.

Este término fue acuñado por el estadounidense Jamais Cascio, que fue antropólogo, escritor y futurista.

La adaptación al entorno BANI y la equidad de género en las empresas están estrechamente vinculadas, ya que ambas **requieren resiliencia, agilidad y una visión inclusiva** para enfrentar la complejidad y la incertidumbre. Algunas de estas conexiones incluyen:

1. Fragilidad y brechas de género

La presencia de desigualdades estructurales en las organizaciones provoca que determinados grupos, especialmente las mujeres, tengan una mayor vulnerabilidad en el contexto de crisis.

Las organizaciones deben establecer políticas de equidad de género, ya que el momento de crisis puede acentuar las desigualdades de género.

2. Ansiedad y liderazgo inclusivo

En un contexto de incertidumbre, un liderazgo diverso e inclusivo mejora la toma de decisiones y la gestión del cambio. Fomentar la participación de mujeres en posiciones de liderazgo reduce sesgos y promueve entornos de trabajo más equitativos y seguros.

3. No linealidad y flexibilidad laboral

Las trayectorias profesionales no siempre son lineales, especialmente para las mujeres, **debido a responsabilidades familiares o barreras estructurales**. Implementar políticas como trabajo flexible, corresponsabilidad y desarrollo profesional con perspectiva de género permite mayor inclusión y adaptación.

4. Incomprensibilidad y diversidad como ventaja

En un mundo cada vez más complejo, las empresas con equipos diversos tienen mayor capacidad de innovación y resolución de problemas.

La equidad de género aporta diferentes perspectivas que ayudan a comprender y responder mejor a los cambios del entorno.

Integrar la equidad de género como parte de la estrategia empresarial no solo responde a una cuestión ética, sino que también fortalece la capacidad de las organizaciones para adaptarse y prosperar en un mundo BANI.

ACCIONES PARA IMPULSAR LA IGUALDAD EN LAS EMPRESAS

De acuerdo con la ISO 53800:2024 (ISO, 2024), algunas estrategias para impulsar la igualdad de género en las empresas incluyen:

1. Liderazgo y gobernanza

- Compromiso de la alta dirección con la equidad de género.
- Incorporación de la perspectiva de género en la estrategia organizacional.
- Asignación de responsabilidades y establecimiento de indicadores de equidad (ISO, 2024).

2. Políticas y prácticas de gestión

- Implementación de políticas de igualdad salarial y equidad en ascensos.
- Promoción de la corresponsabilidad mediante esquemas de trabajo flexible.
- Implementar canales de consulta y denuncia con políticas claras que garanticen la protección de los derechos humanos y fomenten entornos de trabajo seguros e inclusivos. Asimismo, establecer protocolos específicos para la prevención y atención de la violencia de género, el acoso y hostigamiento laboral, que prevengan la revictimización y aseguren la protección tanto del denunciante como del denunciado.

3. Cultura organizacional y sensibilización

- Formación en sesgos inconscientes y liderazgo inclusivo.
- Uso de una comunicación organizacional sin estereotipos de género.

- Promoción de una cultura de respeto e inclusión en todos los niveles jerárquicos (ISO, 2024).

4. Atracción, desarrollo y retención de talento

- Procesos de selección y promoción equitativos, eliminando barreras de género.
- Programas de mentoría y desarrollo profesional para mujeres.
- Medidas afirmativas para aumentar la representación femenina en áreas estratégicas.

5. Transparencia y rendición de cuentas

- Medición y reporte de avances en igualdad de género con indicadores claros.
- Involucramiento de partes interesadas en la evaluación del impacto de las políticas de género.
- Cumplimiento con normativas nacionales e internacionales sobre equidad (ISO, 2024).

CONCLUSIÓN

Aplicar estas estrategias permite a las empresas crear entornos laborales más justos, productivos y sostenibles, alineados con los principios de la ISO 53800:2024 y los ODS.

Las organizaciones que adoptan un liderazgo inclusivo y prácticas de gobernanza sostenible, además de contribuir a la igualdad, también la apoyan en su competitividad y resiliencia en un mundo en constante transformación.

Es el momento de aprender, desaprender y volver a aprender para contribuir a construir un futuro empresarial más equitativo y sostenible.

REFERENCIAS

- Catalyst. (2024). *Women in the Workforce: Trends and Analysis*. <https://www.catalyst.org>
- IMCO & Kiik Consultores. (2024). *Reporte de Participación Femenina en Empresas Mexicanas*.
- McKinsey & Company. (2020). *Diversity Wins: How Inclusion Matters*.
- OECD. (2023). *Gender Equality in Corporate Governance*. <https://www.oecd.org>
- ISO. (2024). ISO 53800:2024 "Directrices para la promoción y la implementación de la igualdad de género". ISO.



Silvia Rosa Matus De la Cruz

SEMBLANZA PROFESIONAL

La prestigiada especialista en prevención de lavado de dinero, Silvia Rosa Matus De la Cruz, es contadora pública y licenciada en Derecho por la Escuela Bancaria y Comercial. Certificada en materia fiscal con registro de idoneidad por la SEP; certificada en disciplina fiscal y en prevención de lavado de dinero por el IMCP y por la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF).

Asimismo, es diplomada en Ciberseguridad y Protección de Datos Personales por la Universidad de las Américas en Puebla.

Es egresada de Blockchain Academy México; perito en *compliance* por la World Compliance España; doctoranda en Administración por Investigación Aplicada en la Universidad Anáhuac.

Actualmente, es socia en prevención de lavado de dinero en la prestigiada firma BHR México y vicepresidenta de práctica externa del IMCP.

Tiene experiencia de más de 30 años en materia contable, fiscal y de prevención de lavado de dinero.

Cuenta con entrevistas, menciones y artículos en diversos medios de comunicación, entre ellos, las revistas **PUNTOSFINOS** de **Thomson Reuters**, *Contaduría Pública* y *Veritas*.

Es catedrática y fundadora en la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, con las materias de Prevención de Lavado de Dinero y Tecnologías Financieras y Emergentes.

Asimismo, es catedrática en el Instituto Nacional de Ciencias Penales (Inacipe), la Fiscalía General de la República, el IMCP y colegios federados, en el IMEF, la Anade, el Colegio Nacional del Notariado Mexicano, así como en diversas universidades de prestigio.

Ha impartido y recibido capacitación en México, EUA, España, Inglaterra, Rumania, Chile, Guatemala, El Salvador, Colombia, Perú, Panamá.

También ha sido ponente en el Senado de México y en los foros parlamentarios de Seguridad e Inteligencia del congresista norteamericano Robert Pittenger, así como en la UNODC.

Es representante del gremio contable para la próxima 5a. Ronda de Evaluación Antilavado por parte del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI).

Se desempeña como presidenta del Capítulo México de la Asociación de Profesionales Certificados en Delitos Financieros.

Es coautora de los libros: *Beneficiario controlador en el contexto internacional y su concepción en México*, editado por **Dofiscal Thomson Reuters** México; *Criptoactivos, aspectos contables, fiscales y de PLD*, editado por el IMCP, entre otras obras.

Próxima evaluación del GAFI a México: la contaduría pública organizada en acción

El GAFI es el organismo intergubernamental, cuyos objetivos consisten en establecer normas y promover la aplicación efectiva de las medidas legales, reglamentarias y operativas para combatir el lavado de dinero, el financiamiento al terrorismo, la proliferación de armas de destrucción masiva y otras amenazas relacionadas con la integridad del sistema financiero internacional.

El GAFI fue creado en 1989 por el Grupo de los Siete y en abril de 1990 dio a conocer sus 40 Recomendaciones, que tenían el objetivo de proporcionar un plan de acción necesario para la lucha contra el lavado de dinero. Estas recomendaciones fueron revisadas en 1996 y reformuladas sustancialmente en 2003 para reflejar los cambios en las tendencias del lavado de dinero y anticipar futuras amenazas.

En el año 2001, emitió las 8 Recomendaciones Especiales sobre el Financiamiento del Terrorismo, que fueron complementadas en octubre de 2004 con la

emisión de la 9a. Recomendación especial, referida al movimiento transfronterizo de efectivo. Asimismo, el 16 de febrero de 2012, publicó una nueva versión de sus recomendaciones, en las que se integran las medidas esenciales contenidas en las anteriores 40 Recomendaciones, con las 9 Recomendaciones Especiales, que constituyen los estándares internacionales utilizados por más de 180 países para combatir eficazmente y de manera global los mencionados delitos, así como para evitar el uso de los sistemas financieros con fines ilícitos.

Para la evaluación de la implementación de las recomendaciones por parte de los países, la normativa aplicable en la materia ha sido objeto de importantes adecuaciones y seguirá modificándose con el propósito de ajustarla a los requerimientos que derivan de dichas recomendaciones, con el objetivo de lograr un mayor grado de apego a las mismas por parte de los países.

El GAFI posee dos mecanismos básicos de evaluación de la aplicación de sus recomendaciones: **(i)** los ejercicios de autoevaluación; **(ii)** las evaluaciones mutuas.

Los ejercicios de autoevaluación consisten en la respuesta de cada país respecto de la situación que guarda la aplicación de los criterios contenidos en las recomendaciones del GAFI. Tienen por objeto monitorear la evolución de los países respecto de sus sistemas antilavado de dinero y armonizar la legislación en la materia, siempre siguiendo como criterio las propias recomendaciones.

Las evaluaciones mutuas constituyen el proceso mediante el cual el GAFI examina el nivel de cumplimiento de los criterios y recomendaciones que formula en materia de prevención y combate del lavado de dinero y del financiamiento al terrorismo. Todos los países que integran el organismo son sometidos a este proceso de evaluación, el cual culmina en un documento (reporte) que da cuenta de la situación general de cada país evaluado.

En el proceso de evaluación, participan especialistas de diferentes países (de las áreas financiera, legal y operativa, fundamentalmente), quienes integran un equipo evaluador que visita el país objeto de evaluación, con la finalidad de entrevistarse con las autoridades de los diferentes organismos que, directa o indirectamente, tratan la problemática del lavado de activos y del financiamiento de actos terroristas. Previo a la visita, el país evaluado debe responder un cuestionario (metodología común de evaluación), estructurado en torno a diversos criterios que abordan desde las medidas referentes a la justicia penal y la cooperación internacional, como el marco jurídico e institucional para los sujetos obligados y su efectiva aplicación.

Los criterios de evaluación utilizados para calificar el nivel de cumplimiento en cada caso son: cumplida; mayormente cumplida; parcialmente cumplida; no cumplida; no aplicable.

Asimismo, el reporte contiene un capítulo en el que se formula un “plan de acción” (recomendado) para mejorar el nivel de cumplimiento de las recomendaciones, en el que se describen las acciones que el país evaluado debería seguir para cumplir en forma completa con las pautas establecidas por el organismo. Una vez discutido el informe elaborado por el equipo evaluador, el mismo se somete a consideración del Pleno para su eventual aprobación. México forma parte del GAFI y ha sido evaluado en cuatro ocasiones, en los años 2000, 2003, 2008 y 2017.

Contar con un marco jurídico robusto, así como con mecanismos y procesos eficaces de prevención y combate de los delitos financieros, es un pilar fundamental de la seguridad de cualquier nación y es esencial para garantizar la integridad del sistema financiero, así como para mantener la confianza en las instituciones que lo conforman.

La evaluación que llevará a cabo el GAFI requiere de cooperación y coordinación entre todas las autoridades involucradas y, a su vez, entre estas y el sector privado, lo que permitirá responder de manera oportuna y consistente a lo largo de todo el proceso. En particular, las autoridades deben mostrar que nuestro marco legal se encuentra alineado a las mejores prácticas internacionales y que se desempeñan de forma efectiva. Por su parte, las instituciones financieras deben manifestar su compromiso con la observancia del marco legal, incluyendo la oportuna ejecución de procesos y controles que reflejen la correcta implementación de las recomendaciones del GAFI.

La contaduría pública es convocada por ser parte importante del ecosistema antilavado, como lo señala el GAFI. Es decir, somos *gatekeepers* y “actividades y profesiones no financieras designadas”, de acuerdo con la Recomendación 23.

Sugiero la lectura traducida del inglés al español por parte del IMCP de la “Guía del enfoque basado en el riesgo para la profesión contable” por parte del GAFI.

NUESTRO PAÍS SE PREPARA PARA LA PRÓXIMA EVALUACIÓN DEL GAFI

Recientemente, en el pasado mes de marzo, se realizó el curso de preevaluación del GAFI. México se prepara para la 5a. Ronda de Evaluación Antilavado Mutua del organismo.

Será indispensable mostrar avances significativos en el cumplimiento de las recomendaciones formuladas por dicho organismo.

La contadora pública certificada y licenciada en Derecho **Angélica María Ruiz López**, presidenta de la Comisión Nacional de Prevención de Lavado de Dinero y Anticorrupción del IMCP, junto con su servidora, fuimos

designadas para participar en la próxima evaluación que el GAFI realizará a nuestro país; esto, en respuesta a una convocatoria de la UIF de la SHCP organizada por el GAFI, el Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT) y el Banco Interamericano de Desarrollo.

Es un compromiso de nuestro país y es responsabilidad de todos adherirnos a estas recomendaciones; lo cual va más allá de la propia evaluación y requiere de todos nuestros esfuerzos, desde la trinchera en la que nos desempeñemos.

REFERENCIAS

GAFI. *Las 40 Recomendaciones*. Véase en: <https://www.fatf-gafi.org/en/topics/fatf-recommendations.html>

GAFILAT. *Las 40 Recomendaciones*. Véase en: <https://www.gafilat.org/index.php/es/las-40-recomendaciones/>

IMCP. *Guía para un enfoque basado en el riesgo*. Véase en: https://imcp.org.mx/wp-content/uploads/2022/09/RBA-Accounting-Profession-esp-1_final.pdf

IMCP. Publicaciones de la Vicepresidencia de Práctica Externa. Véase en: <https://imcp.org.mx/publicaciones/vicepresidencia-practica-externa/>

Federación Internacional de Contadores. "Publicación 2: Un Enfoque Basado en el Riesgo". Véase en: <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/ethics/publications/publicacion-2-un-enfoque-basado-en-el-riesgo-de-la-serie-antilavado-de-dinero-conceptos-basicos>

IMCP. "Entrevista con Scott Hanson". Véase en: <https://imcp.org.mx/entrevista-con-scott-hanson-ifac/>



Patricia González Tirado

SEMBLANZA PROFESIONAL

La distinguida y con gran trayectoria de éxito Patricia González Tirado es contadora pública certificada con título de la Universidad Escuela Bancaria Comercial, con estudios especiales (diploma) en las Universidades de Austin, Texas; Universidad de Londres, Ontario; y Universidad de Massachusetts.

Patricia González es una de las líderes más influyentes en el ámbito financiero, fiscal, corporativo, diversidad, inclusión, igualdad y de organizaciones sin fines de lucro en México y Latinoamérica. Con una trayectoria de más de 30 años, hizo historia en PricewaterhouseCoopers (PwC) Latinoamérica al convertirse en la socia de capital más joven y la primera mujer en alcanzar este cargo, liderando en México áreas estratégicas como política fiscal, servicios financieros y responsabilidad corporativa, con un enfoque pionero en ESG y economía global.

Actualmente, es vicepresidenta de la American Society of Mexico y de la Cámara Británica de Comercio, Global Chair G100 Human Resources & Talent Development; además de consejera independiente en empresas mineras y diversas organizaciones nacionales internacionales sin fines de lucro. Su liderazgo ha sido clave en la transformación empresarial, en la promoción de la inversión en México, en el empoderamiento de mujeres y en el sector de organizaciones sin fines de lucro, trabajando con tomadores de decisiones de alto nivel y participando en foros estratégicos en México, EUA, Londres, Tokio, Suiza y Latinoamérica.

Ha participado en seminarios en Silicon Valley, impartidos por altos directivos de Google US, Apple US y Microsoft US; asimismo, en presentaciones trimestrales con *chief executive officers* (CEO) de empresas multinacionales y ministros de comercio, finanzas y economía de países como el Reino Unido, Singapur y Sudáfrica. Así como en diversos estudios anuales especializados en temas como impuestos, economía, digitalización, diversidad y negocios en México, EUA, Reino Unido, España, Polonia, Japón, Francia, Suiza y Corea, impartidos por miembros de PwC y la OCDE, así como otras organizaciones nacionales e internacionales.

Dentro de su destacado desempeño profesional, fue socia de servicios fiscales y legales en PwC durante 30 años, donde ha sido la socia más joven y la primera mujer socia en PwC Latinoamérica.

En PwC, lideró diversas áreas como política fiscal, servicios financieros y responsabilidad corporativa. Desarrolló una profunda experiencia en los temas de ESG en conjunto con el tema financiero. Su trayectoria profesional abarca una amplia gama de roles en negocios, economía y el área fiscal, especializándose en sectores de sistema financiero, minería, productos industriales y de consumo, y la industria automotriz, entre otros.

Patricia es reconocida por su profundo conocimiento de los entornos empresariales en México, América Latina y a nivel global, así como por su experiencia en áreas regulatorias, fiscales, políticas públicas, diversidad, inclusión



Carla Astrid Humphrey Jordan

SEMBLANZA PROFESIONAL

La distinguida doctora Carla Astrid Humphrey Jordan es una prestigiada abogada egresada del ITAM y es doctora en Gobierno y Administración Pública por parte del Instituto Ortega y Gasset y la Universidad Complutense de Madrid.

Actualmente, es la reconocida consejera electoral del Instituto Nacional Electoral (INE) para el periodo del 27 de julio de 2020 al 26 de julio de 2029 y destaca por su importante trabajo en la institución fundamental para México.

DESTACADO DESEMPEÑO Y LIDERAZGO

En su notable trayectoria profesional, ha desempeñado los siguientes cargos:

- Directora general de estudios normativos de la UIF en el periodo de diciembre de 2018 a julio de 2020.
- Secretaría de Estudio y Cuenta del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación de noviembre de 2014 a noviembre de 2016.
- Consejera electoral del Instituto Electoral del Distrito Federal en el periodo de enero de 2006 a enero de 2013.

Asimismo, es una prestigiada articulista en medios de comunicación impresos; imparte conferencias con gran éxito y destaca por su trayectoria profesional, por ello ocupa un lugar importante dentro de las mujeres profesionales de México.

Integra la Asociación Mexicana de Consejeras Estatales Electorales y forma parte de la Asociación Nacional de Consejeros y Consejeras Electorales de los Organismos

Electorales de la República Mexicana. Además, es socia de la organización International Women's Forum (IWF).

Busco contribuir a la construcción de un entorno más justo, inclusivo y equitativo

El amor por mi país y mi interés en el estudio del ejercicio y garantía de los derechos humanos, especialmente los políticos, me llevó a incursionar en la materia electoral desde hace ya más de 20 años. Creo que las elecciones van más allá del acto de votar, son la expresión de la voluntad de la ciudadanía de elegir el futuro de su país. De ahí la importancia de garantizar procesos electorales democráticos, libres y auténticos, que constituyan una garantía de buenas y buenos gobernantes.

A lo largo de mi trayectoria profesional, tanto en el ámbito jurisdiccional como administrativo, he atestiguado las brechas de desigualdad de género que históricamente han puesto en desventaja a las mujeres, dejándolas fuera de los espacios de toma de decisiones. Esta situación me llevó a reafirmar mi convicción feminista y mi compromiso con la defensa de los derechos políticos y electorales de las mujeres, así como el combate a la violencia política en razón de género.

Hoy, como consejera electoral del INE, busco contribuir a la construcción de un entorno más justo, inclusivo y equitativo. Una de mis prioridades ha sido luchar para que el principio constitucional de paridad de género se cumpla en la postulación de las candidaturas en todos los niveles que tenga como resultado la integración paritaria de todos los órganos del Estado y lograr elecciones libres de violencia política de género.

En ese sentido, las elecciones del año pasado constituyeron un hito en la historia democrática de México. Por primera vez tenemos una Presidenta de la República –sí, con “a”–, que además está acompañada por 13 mujeres gobernadoras y cientos más a nivel municipal como alcaldesas, síndicas y regidoras; igualmente por primera vez, un Congreso de la Unión paritario. Esto, sin duda, viene acompañado de un cambio de percepción en la sociedad, una transformación cultural de lo que significa que una mujer sea la máxima autoridad del país y también una fuente de inspiración para otras mujeres, especialmente para las niñas y jóvenes, quienes verán un reflejo de sí mismas en el poder.

En el Día Internacional de las Mujeres, reafirmo mi compromiso de continuar trabajando en esta lucha, a fin

de garantizar elecciones que cumplan las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias vigentes, observando los principios de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, máxima publicidad, objetividad y paridad de género, en un contexto libre de violencia para las mujeres.



Andrea Genoveva Solano Rendón

SEMBLANZA PROFESIONAL

Abogada y maestra en Derecho Privado por la Universidad Iberoamericana, especialista en Derecho Corporativo y sostenibilidad en sector público y privado. Actualmente, la maestra Andrea Genoveva Solano Rendón es titular de la Unidad de Normatividad, Competitividad y Competencia en la Secretaría de Economía (SE).

Es promotora de sostenibilidad por la Cámara de Comercio México Alemana; certificada internacional en Prevención del Lavado de Activos y Delitos por la Universidad para la Paz de la ONU y la Fundación para el Estudio del Lavado de Activos y Delitos, San José de Costa Rica; y licenciada en Derecho por la Universidad Veracruzana. También se ha desempeñado como funcionaria pública en el Gobierno Federal, fue directora ejecutiva de Fiduciario y Liquidación de Activos en el Instituto para Devolver al Pueblo lo Robado y directora de normatividad de pasaportes en la Secretaría de Relaciones Exteriores.

Formó parte del equipo de promoción del licenciado Marcelo Ebrard Casaubón durante su candidatura previa a la campaña presidencial en 2023 como coordinadora del estado de Veracruz; ha sido coordinadora en la creación de la sociedad civil El Camino de México y participó en los trabajos de empoderamiento femenino en política en Red Violeta.

En el sector privado, ha sido directora general de Agenove Campos Solano y Vázquez Rendón Abogados; mentora en Mujeres en *Compliance*; consultora y conferencista en temas empresariales. Fue presidenta en la Comisión Nacional *Compliance*; conductora en el programa de radio digital *El lado positivo del cumplimiento en la empresa*, por Jes Intelectual Capacitación Digital. Fue consejera en el Centro de Mediación, Arbitraje y Conciliación y ha participado en la editorial de la revista *Compliance Officer Estrategas en Cumplimiento*. Además, es creadora de la marca y concepto café de especialidad XAVIAN.

Fungió como *legal counsel* en el Grupo Comercial Chedraui, Office Depot de México y fue directora jurídica del Consorcio Ara-División Plazas Comerciales. Participó como candidata en el Primer Comité de Participación Ciudadana del Sistema Nacional Anticorrupción y formó parte del Grupo de Investigación, Análisis y Opinión en la Comisión de Transparencia y Anticorrupción de la Cámara de Diputados en la LXIV Legislatura.

En la academia, es profesora medio tiempo en Derecho en el ITAM; coordinadora de Derecho Empresarial y profesora de Cultura de la Legalidad. Fungió como profesora en licenciatura y maestría en la Universidad del Valle de México (UVM) en su Centro de Desarrollo Ejecutivo, en las Facultades de Derecho y Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana, en el Centro de Estudios Superiores de San Ángel, la Escuela Internacional de Negocios Vatel, entre otras. Además, ha impartido cursos en universidades como la Anáhuac, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), Madero e instituciones como BMA, Ilustre Nacional Colegio Abogados y la Anade.

Competitividad y normatividad: pilares para el crecimiento económico de México

Desde el inicio de mi carrera, he visto el Derecho como una herramienta para transformar realidades, fortalecer instituciones y abrir oportunidades para el desarrollo económico. Con esa visión, he trabajado tanto en el sector privado como en el público, adquiriendo experiencia en diversas áreas legales y administrativas, en empresas públicas y privadas.

Ser mujer en un entorno competitivo ha sido un reto constante y una fuente de inspiración. He aprendido que la organización, la resiliencia y el equilibrio son claves para

armonizar la vida profesional con mi papel, en su momento, de hija, esposa y madre. A diario debo reafirmar los éxitos y logros obtenidos. Esto es, sin duda, un desafío que me ha motivado a impulsar proyectos y políticas públicas que fomenten la igualdad de oportunidades, promover y abrir espacios para que más mujeres puedan participar activamente en el ámbito económico y legal; así como desarrollar la práctica de la mentoría a mujeres para que tengan más oportunidades de crecimiento.

Actualmente, como titular de la Unidad de Normatividad, Competitividad y Competencia en la SE, mi labor se centra en garantizar mercados eficientes, transparentes y equitativos para las y los consumidores finales, así como para el equilibrio de la industria. En equipo, trabajamos para que las empresas desarrollen una competencia justa y generen las mejores condiciones para las y los consumidores, promoviendo regulaciones que den certeza jurídica sin frenar la innovación ni el crecimiento económico.

Uno de los principales desafíos es encontrar el balance entre la regulación y el dinamismo empresarial. Las normativas son esenciales para brindar estabilidad a los mercados, pero deben diseñarse de manera que impulsen el emprendimiento y el crecimiento, sin generar obstáculos innecesarios a las y los consumidores. Por ello, hemos trabajado en estrategias normativas que agilicen los procesos administrativos, reduzcan la burocracia en la ciudadanía y permitan a las empresas enfocarse en su expansión y desarrollo.

Entre los proyectos clave que lideramos, destaca la modernización del marco regulatorio para la promoción de la competencia. Buscamos garantizar que las y los comerciantes, pequeñas y medianas empresas tengan mayores oportunidades para crecer y consolidarse. También hemos impulsado la digitalización de trámites empresariales para hacer más eficiente la gestión administrativa y permitir a los negocios operar con agilidad.

El fortalecimiento de la infraestructura de calidad es otro pilar de nuestro trabajo. Las Normas Oficiales Mexicanas son esenciales en el entorno del comercio y la industria que mueve la economía de nuestro país. A través del Programa Nacional de la Infraestructura de la Calidad, promovemos la adopción de estándares internacionales que incrementan la competitividad de los productos y servicios mexicanos en el mercado local y global. Esto no solo abre nuevas oportunidades comerciales, sino que también protege a las y los consumidores, además de reforzar la confianza en la economía nacional.

Adicionalmente, dentro de esta unidad, elaboramos políticas públicas respecto al marco normativo para la constitución de las empresas, su vida corporativa, el registro de sus actos jurídicos, así como de las garantías propias de la

operación de los negocios. Por último, desde mi función, regulamos el otorgamiento de fe pública a través de la figura de las y los corredores públicos que forman parte del andamiaje jurídico mercantil de los negocios.

Estoy convencida de que la normatividad, la competitividad y la cultura de la legalidad deben ir de la mano para construir un país con un entorno de negocios sólido y sostenible, accesible para todas y todos. En un mundo cada vez más interconectado, la innovación y la adaptabilidad son esenciales para el éxito económico.

Desde la SE, seguiremos trabajando para que México continúe avanzando con regulaciones justas, equidad en el mercado y un crecimiento sostenido basado en la legalidad, la transparencia y prosperidad compartida.



Minerva Hernández Ramos

SEMBLANZA PROFESIONAL

La doctora Minerva Hernández Ramos es presidenta del Capítulo México de la Organización Mundial de Parlamentarios contra la Corrupción (GOPAC) y presidenta de la Red Internacional de Mujeres Parlamentarias contra la Corrupción de la GOPAC.

Es cofundadora de Atril (2007), del Caucus Legislativo Anticorrupción (2015) y del Observatorio Fiscal, Financiero y de Gasto Público (2016); esfuerzos plurales que profundizaron en la agenda legislativa en materias fiscal; de transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción; así como de eficiencia del gasto público, respectivamente.

Ha sido senadora de la República por el estado de Tlaxcala en las LXV, LXIV, LXI y LX Legislaturas (2018-2024 y 2006-2012); presidenta de las comisiones de Reglamento y Prácticas Parlamentarias, Seguridad Social, y Administración; secretaria en las Comisiones de Hacienda y Crédito Público, y Educación; integrante de las comisiones de Economía; Anticorrupción, Transparencia y

Participación Ciudadana; y de la Bicameral en Materia de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y de los Municipios. Asimismo, ha sido vicecoordinadora económica. En la diplomacia parlamentaria, representante del Senado Mexicano ante la Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa y ante Cooperación Económica Asia-Pacífico desde la Comisión de Relaciones Exteriores Asia Pacífico.

Se ha desempeñado como diputada federal en las LXIII y LIX Legislaturas (2015-2018 y 2003-2006); presidenta de la Comisión Bicameral de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y de los Municipios, secretaria de la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación, y de Presupuesto y Cuenta Pública; e integrante de las comisiones de Seguridad Social y Federalismo. Participó activamente en la última Convención Nacional Hacendaria y en la Conferencia Nacional de Gobernadores con propuestas federalistas de la hacienda pública.

Como subprocuradora de Cultura Contributiva en la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente (2013-2015), impulsó la defensa de los derechos de los contribuyentes, promoviendo una mejor relación fisco-contribuyente. Como secretaria de Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala (1999-2003), fomentó el fortalecimiento de las finanzas subnacionales.

Estudió las licenciaturas de Administración y Contaduría Pública, así como la maestría en Administración Pública Estatal y Municipal en la Universidad Autónoma de Tlaxcala; el doctorado en Ciencias de lo Fiscal en el Instituto de Especialización para Ejecutivos; el máster en Prevención y Combate a la Corrupción en la Universidad de Salamanca y la maestría en Estrategias Anticorrupción y Estado de Derecho en el Inacipe.

54

Mi visión de las finanzas públicas en México identifica desafíos estructurales, compromisos fiscales crecientes y la necesidad de fortalecer la recaudación y el gasto públicos

Es un honor formar parte de la comunidad de la prestigiada y especializada agencia internacional de información profesional **Thomson Reuters** y poder dirigirme a su audiencia para expresarle que ha sido una experiencia

única y formativa participar en la vida democrática del país por más de dos décadas en temas y decisiones de gran relevancia, como lo es la construcción del andamiaje legislativo del sistema fiscal mexicano; de los presupuestos de egresos de la Federación; del federalismo; de la coordinación hacendaria; del alcance y dimensión de los sistemas nacionales de anticorrupción, de transparencia y de fiscalización; en la disciplina financiera para estados y municipios; la prevención y combate del lavado de dinero, la fiscalización superior, entre otros, que han delineado el marco jurídico que da solidez a las finanzas públicas, la estabilidad económica, la competitividad al sector financiero y, en general, el desarrollo de México.

Mi vida transcurre guiada por la legalidad, la transparencia y la integridad; resiliente, pensando en las generaciones que vienen detrás; en prospectiva, cuidando de nuestra economía y de nuestro futuro común.

Así, mi visión de las finanzas públicas en México identifica desafíos estructurales, compromisos fiscales crecientes y la necesidad de fortalecer la recaudación y el gasto públicos. Aunque en los últimos años se ha mantenido una política coherente de responsabilidad fiscal, el nivel de endeudamiento supera el 50% del Producto Interno Bruto (PIB), situación que obliga a la búsqueda de equilibrio entre el financiamiento del gasto público y la estabilidad macroeconómica.

Cuantitativa y cualitativamente, el país tiene una tasa de recaudación de las más bajas de América Latina en proporción al PIB, donde la ausencia de una reforma que articule los esfuerzos limita la capacidad del Estado para financiar proyectos de desarrollo sin recurrir a deuda. Por su parte, el gasto público está altamente comprometido en rubros como pensiones, deuda, educación y salud, dejando un reducido margen para inversión en infraestructura y desarrollo; en tanto que los programas sociales y proyectos estratégicos generan presiones presupuestales adicionales.

La elevada dependencia de estados y municipios de las participaciones y aportaciones federales limita su autonomía financiera y genera desigualdades en el desarrollo regional. Si bien la dependencia de los ingresos petroleros ha disminuido, Petróleos Mexicanos sigue siendo clave en las finanzas públicas, por su incidencia en la estabilidad fiscal.

Ante estas consideraciones, se requiere de acciones que amplíen la base tributaria, que reduzcan la evasión fiscal; que mejoren la eficiencia del gasto público; que permitan la inversión en infraestructura y tecnología para impulsar el crecimiento y la competitividad; y que fortalezcan las finanzas subnacionales para reducir su dependencia del Gobierno Federal, en una simbiosis.

Dado que la relación entre finanzas públicas y corrupción impacta en la estabilidad económica, el desarrollo sostenible y la confianza ciudadana en sus instituciones, directamente en la eficiencia del gasto público, la recaudación de ingresos y la asignación de recursos –generando costos económicos y sociales significativos–, uno de los mayores retos consiste en garantizar que los recursos asignados cumplan su propósito.

La corrupción en contrataciones públicas, infraestructura y programas sociales ocasiona pérdidas que pueden mitigarse con herramientas tecnológicas para la transparencia presupuestaria, la fiscalización superior y mecanismos de coordinación e interacción social.

En el sistema fiscal, la corrupción fomenta la evasión y elusión de impuestos, vulnera los ingresos del Estado. La venta de facturas falsas y esquemas de simulación empresarial se han combatido legislativamente con la penalización de delitos fiscales graves y el uso de herramientas tecnológicas para la detección de operaciones irregulares. La opacidad en la contratación de deuda genera problemas a estados y municipios, de ahí que las medidas legislativas de disciplina financiera hayan corregido el sobreendeudamiento.

En el esquema mexicano, estados y municipios dependen en gran parte de las transferencias federales, donde la corrupción es un problema recurrente que ha dado pauta a reforzar las obligaciones de fiscalización y sanciones más severas. Para mitigar el riesgo de corrupción en la contratación gubernamental, se han implementado licitaciones y el uso de plataformas electrónicas para dar seguimiento y transparencia; además, se han establecido sanciones a los involucrados en malas prácticas.

Si bien México ha avanzado en el combate al flagelo de la corrupción en materia de finanzas públicas, aún enfrenta el reto de reducir la impunidad en casos de corrupción fiscal y administrativa; fortalecer la autonomía y las capacidades en fiscalización superior; ampliar la participación ciudadana en la vigilancia del gasto e integrar sistémicamente el *big data* y la inteligencia artificial para identificar inconsistencias en tiempo real.

El fortalecimiento de las finanzas públicas requiere una estrategia anticorrupción acompañada de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que eviten desvíos e ineficiencias. La implementación de controles, auditorías y sanciones, junto con la digitalización de procesos, es fundamental para asegurar el uso adecuado del dinero público con la intencionalidad de impulsar el desarrollo económico.

Es en ese contexto que me he desempeñado, tratando de coadyuvar con mi país desde las trincheras legislativa y de la administración pública, convencida de que

a los mexicanos nos une el propósito común de vivir en un mejor México.



Cristina Zoé Gómez Benavides

SEMBLANZA PROFESIONAL

La especialista en temas de seguridad social Cristina Zoé Gómez Benavides es contadora pública egresada de la UVM –campus Tlalpan–; tiene una especialidad en materia Fiscal, otorgada por la UP y un diplomado en Gestión Empresarial por el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa *Business School*.

Actualmente, es CEO de GL Working y socia en Garrido Licon, con más de 25 años de experiencia profesional en firmas internacionales de contadores públicos, especializándose en áreas de capital humano, seguridad social, el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit) y contribuciones locales estatales. Ha participado en diversos proyectos nacionales, regionales, e internacionales, que incluyen reestructuraciones corporativas, fusiones, sustituciones patronales, análisis y armonización de beneficios en proyectos complejos con alta volumetría de colaboradores.

MEMBRESÍAS O CARGOS ESPECIALES

Ha tenido una destacada participación en el IMCP, en donde, a través de sus más de 14 años de actividad, ha ocupado diversas posiciones estratégicas, siendo actualmente el enlace con las autoridades del Infonavit, comisión que recientemente presidió. Fue presidenta de la comisión técnica de seguridad social del CCPM; en la Asociación Mexicana de Directores en Recursos Humanos, se ha desempeñado como presidenta del comité fiscal en seguridad a lo largo de 12 años.

En 2020, participó como ponente técnico en materia de pensiones y *outsourcing* en las sesiones del Parlamento Abierto, organizado por la Cámara de Diputados.

Es catedrática en diversos planteles educativos: ITESM, Universidad Iberoamericana, UVM, Escuela Bancaria y Comercial. En el ámbito editorial, colabora activamente en diversas publicaciones de revistas contables especializadas, como *Contaduría Pública*, **PUNTOSFINOS**, *Veritas*, entre otras publicaciones. También es coautora de diversos libros: *Pensiones*, *Nuevo modelo de dictamen*, *Riesgos de trabajo*, *Contribuciones locales estatales*, entre otros.

Prestación de servicios especializados

Las Reformas fiscal y laboral efectuadas en los últimos años en México han introducido cambios significativos en la prestación de servicios especializados u obras especializadas, mediante la creación y regulación del **Registro de Prestadoras de Servicios Especializados y Operaciones Especializadas (Repse)**. Este registro, que se incorpora con motivo de la **Reforma Laboral de 2021**, tiene como objetivo fundamental regular y formalizar las actividades de las empresas que proporcionan servicios especializados o ejecutan obras especializadas, con el fin de evitar el uso indebido del *outsourcing*, así como garantizar los derechos laborales de los trabajadores.

Conforme a los términos previstos en la **Ley Federal del Trabajo (LFT)**, se consideran servicios especializados aquellos que son ajenos al objeto social de la empresa que los recibe; por lo que dichos servicios deben ser realizados por una empresa que se dedique específicamente a esta actividad y no se deben encontrar dentro de la actividad principal de la empresa contratante.

En razón de lo anterior, una empresa dedicada a la producción de bienes puede contratar a otra empresa prestadora de servicios especializados para realizar actividades, tales como mantenimiento de maquinaria para la fabricación de dichos bienes, consultoría o servicios de limpieza, entre otros.

El **Repse**, establecido en los artículos 15 de la **Ley del Seguro Social** y 5 de la **LFT**, obliga a las empresas que proveen servicios especializados a registrarse ante la **Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)**.

Requisitos para el registro:

- **Documentación oficial:** la empresa solicitante debe presentar su **acta constitutiva**, **Registro Federal de Contribuyentes**, **comprobante de domicilio** y los documentos que acrediten la capacidad de prestar materialmente los servicios especializados.

- **Declaración de cumplimiento:** la empresa debe declarar que no subcontratará a trabajadores que realicen actividades especializadas con terceros, lo que evitará el incumplimiento de la ley y el abuso del *outsourcing*.

- **Cumplimiento de obligaciones fiscales y laborales:** la empresa debe acreditar que cumple con sus obligaciones fiscales y laborales, como el pago de impuestos federales, la afiliación al IMSS de los trabajadores y el cumplimiento de las normas de seguridad social.

El proceso de inscripción puede realizarse de manera digital a través de la plataforma habilitada por la propia STPS. Asimismo, es importante que las empresas verifiquen que toda la documentación esté actualizada y que cumplan con las disposiciones legales correspondientes.

Las empresas que prestan servicios especializados y están registradas en el Repse tienen diversas responsabilidades fiscales y laborales, entre las que se destacan las siguientes:

a) Cumplimiento de las obligaciones fiscales

- **Comprobante Fiscal Digital por Internet o Factura Electrónica (CFDI):** las empresas deben emitir CFDI por los servicios prestados, cumpliendo con las disposiciones fiscales correspondientes y especificando claramente que se trata de servicios especializados.
- **Retenciones de impuestos:** al contratar servicios especializados, la empresa deberá verificar que se hayan realizado los enteros de las retenciones correspondientes del ISR, efectuadas a los salarios pagados a los trabajadores. Asimismo, deberá obtener del contratista copia de la declaración del **impuesto al valor agregado** y del acuse de recibido del pago correspondiente al periodo en que el contratante efectuó el pago de la contraprestación; conforme a los términos de las leyes en la materia.

b) Cumplimiento de las obligaciones laborales

- **Contratación directa de trabajadores:** las empresas contratistas deben tener celebrado un contrato individual de trabajo directamente con los trabajadores que prestan los servicios especializados, asegurándose de que estos cuenten con todas las prestaciones laborales y derechos establecidos por la LFT, así como por la LSS, que comprenden prestaciones de salud, vacaciones, aguinaldo, entre otras.
- **Pago de las cuotas patronales:** la empresa contratista debe cumplir con el pago de las cuotas del **IMSS** e **Infonavit** correspondientes a los trabajadores que realizan los servicios especializados, además de

efectuar las aportaciones correspondientes al sistema de pensiones.

c) Responsabilidad solidaria

La empresa contratante será responsable solidaria en lo que corresponde a las obligaciones laborales y de seguridad social a cargo de la empresa contratista, en su carácter de prestadora de servicios especializados, en caso de que esta última no cumpliera con sus responsabilidades ante los trabajadores que prestan los servicios especializados.

d) Consecuencias por incumplimiento del Repse

En caso de incumplimiento con el Repse, esto puede generar sanciones significativas tanto para las empresas prestadoras de servicios especializados como para las empresas que contraten dichos servicios; entre las consecuencias más graves se encuentran las siguientes:

- **Multas económicas:** las empresas que no se registren en el Repse pueden ser sancionadas con multas que oscilan entre **\$250,000 y \$4'000,000**, dependiendo de la gravedad del incumplimiento.
- **Inhabilitación para prestar servicios especializados:** si una empresa no está registrada en el Repse, no podrá ofrecer servicios especializados legalmente y, por tanto, no podría cobrar por los mismos con tal carácter.
- **Obligaciones solidarias:** la empresa contratante puede ser considerada responsable solidaria de las infracciones laborales cometidas por la empresa que no se registró en el Repse, incluidas las demandas por despido injustificado y otras violaciones a los derechos laborales.

Para evitar sanciones y asegurar el cumplimiento de las disposiciones laborales y fiscales, las empresas deben seguir las siguientes recomendaciones:

- **Registrarse en tiempo en el Repse:** la inscripción en el Repse debe hacerse con anticipación a que la empresa comience a prestar los servicios especializados.
- **Contratar con empresas formalmente registradas:** las empresas que contraten servicios especializados deben verificar que sus proveedores estén debidamente registrados en el Repse y cumplan íntegramente con sus obligaciones fiscales y laborales.
- **Realizar auditorías internas:** las empresas deben llevar a cabo auditorías periódicas para asegurarse de que cumplen con todas sus obligaciones fiscales, laborales y de seguridad social; de forma óptima, se debe tener una bóveda de materialidad con el resguardo de la totalidad de la información durante los cinco años fiscales requeridos.

CONCLUSIÓN

La implementación y regulación del **Repse** representa una gran oportunidad para regularizar el sector de las empresas que prestan servicios especializados, eliminando prácticas abusivas como el *outsourcing* ilegal. Asimismo, dichas empresas deben estar preparadas para cumplir con las nuevas normativas fiscales y laborales que esta reforma exige, a fin de evitar sanciones y contribuir al fortalecimiento del mercado laboral formal en México.



Angélica María Ruiz López

SEMBLANZA PROFESIONAL

La distinguida maestra Angélica María Ruiz López es licenciada en Contaduría Pública y en Derecho por la Universidad Latina de América. Asimismo, tiene una maestría en materia Fiscal por la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

Dentro de su importante preparación profesional, es certificada general por el IMCP; certificada en prevención de lavado de dinero por el IMCP; certificada en materia fiscal por el IMCP; así como certificada en identificación de operaciones con recursos de procedencia ilícita por la UIF de la SHCP.

Es una prestigiada consultora independiente con 22 años en la práctica profesional, especialista en prevención de lavado de dinero y precios de transferencia. También es socia directora de la firma Impulsa Patrimonial, Asesores Legales y Fiscales.

Cuenta con 23 años de experiencia docente en los niveles licenciatura, maestría y doctorado en diversas instituciones del país; actualmente, en el doctorado en Derecho Tributario de la Facultad Judicial de Derecho Tributario y en la maestría en Planeación Fiscal y Tributación Internacional de la Universidad Latina de América, en ambas instituciones impartiendo la materia de Precios de Transferencia.

Fue encargada de desarrollar el plan de estudios de la maestría en Planeación Fiscal y Tributación Internacional de la Universidad Latina de América. Además, ha sido ponente a nivel nacional y Latinoamérica en temas de prevención de lavado de dinero, fiscales y de precios de transferencia.

DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Actualmente, es presidenta de la comisión nacional de prevención de lavado de dinero del IMCP por los periodos 2021-2023 y 2023-2015.

Es presidenta del consejo técnico del examen de conocimientos del régimen de Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita y Anticorrupción del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior.

Fue presidenta de las comisiones de precios de transferencia de las Regiones Centro Occidente y Centro del IMCP, durante los periodos 2014-2016 y 2021-2022.

Es invitada de la Comisión Fiscal Regional Centro Occidente; asociada de la Academia Mexicana de Derecho Fiscal Capítulo Michoacán; y miembro de la Barra Michoacana de Abogados. Además, fue vicepresidente fundadora de la Asociación Nacional de Especialistas Fiscales Capítulo Michoacán.

Proyecto de reforma a la LFPIORPI

En octubre de 2024, el presidente de la Comisión de Justicia de la Cámara de Senadores, el senador Javier Corral Jurado, presentó un proyecto de reforma a la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI), la cual es recibida con beneplácito por los actores del régimen de prevención de lavado de dinero, financiamiento al terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva, ya que se esperaba desde hace tiempo, pues hay que recordar que la mencionada ley no ha sufrido modificaciones significativas desde su promulgación en el año 2012.

Este proyecto resulta de suma importancia por la necesidad de nuestro país de elevar la efectividad en el régimen de prevención de lavado de dinero, financiamiento al terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva, pero también porque este 2025 México se someterá de nueva cuenta a un proceso de evaluación mutua del GAFI y es ineludible que se muestren avances significativos en el cumplimiento de las recomendaciones de dicho organismo desde el último informe de

evaluación mutua de 2018 y de los tres reportes de seguimiento intensificado de 2021, 2022 y 2023.

Entre los puntos más destacados del proyecto, se encuentra el que se amplía el objeto de la ley para incluir, además de la prevención de lavado de dinero, la prevención del financiamiento al terrorismo. Se propone incrementar las obligaciones para quienes realicen actividades vulnerables, entre las que sobresalen implementar un enfoque basado en riesgos y un sistema automatizado para la medición de riesgos, llevar a cabo programas de capacitación obligatorios y auditorías internas o externas; también se propone la obligación de reportar al beneficiario controlador y medidas para dar un seguimiento adecuado a las personas políticamente expuestas.

En enero de 2025, el proyecto de reforma fue sometido a un proceso de parlamento abierto, en el que participaron representantes de distintas organizaciones, como el IMCP.

La implementación de estas reformas será crucial para enfrentar los desafíos actuales del crimen organizado, proteger la integridad del sistema financiero mexicano y dar cumplimiento a las recomendaciones del GAFI.



Ruth Esperanza Lugo Martínez

SEMBLANZA PROFESIONAL

La distinguida maestra Ruth Esperanza Lugo Martínez es originaria de Guanajuato, Guanajuato.

Respecto de su formación profesional, es contadora pública certificada por el IMCP; contadora pública certificada por la UIF y máster en Práctica Política. Cuenta con maestría y especialidad en el área fiscal; actualmente, es doctorante en la misma materia.

Dentro de su experiencia en la iniciativa privada, es socia directora desde 1990 de Lugo Baltazar Torres, Bufete de *Compliance* y Defensa Fiscal.

En su experiencia académica, fue catedrática de la Universidad de Guanajuato durante el periodo 1992-2021.

Se reconoce por su trayectoria política como diputada federal de mayoría en la LXI Legislatura del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional (2009-2012); y diputada local de mayoría en la LX Legislatura del mismo Grupo Parlamentario (2006-2009).

EXPERIENCIA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Fue directora de auditoría de la Contaduría Mayor de Hacienda (LVIII Legislatura del Poder Legislativo de Guanajuato); directora de finanzas del Ayuntamiento de Guanajuato; y contralora municipal del Ayuntamiento de Guanajuato (1998-2000).

EXPERIENCIA SOCIAL

También se ha desempeñado como presidenta electa en 2006 del Colegio de Contadores Públicos Santa Fe de Guanajuato; síndico del contribuyente ante autoridades fiscales (2022-2024); presidenta de la comisión de prevención de lavado de dinero 2025-2026; integrante de la comisión de prevención de lavado de dinero Región Centro Occidente; PACUA, socia fundadora (2017 a la fecha). En el Banco de Alimentos de Guanajuato, socia fundadora de 1999 a la fecha.

RECONOCIMIENTOS

Ha sido benefactora del Cuerpo de Bomberos de Guanajuato (agosto 2011) y profesionista colegiada distinguida (1997) por el gobierno del estado de Guanajuato.

La política y la legislación son más que un trabajo; son una forma de contribuir al progreso, de dejar una huella positiva en la historia

La participación de las mujeres ha sido un proceso de avances lentos, pero significativos hacia la igualdad de género en la representación política. La LXI Legislatura del Congreso de la Unión, que abarcó de 2009 a 2012, estuvo integrada así: de los 500 escaños disponibles, 138 fueron ocupados por mujeres, lo que representó apenas el 27.6% del total. Para nuestra fortuna, 15 años después, la paridad es una realidad en la Cámara de Diputados.

Como una de las 85 diputadas de mayoría, siempre alcé la voz por mis representados. Como contadora pública certificada, busqué poner en alto mi profesión, trabajando

incansablemente en las Comisiones de Hacienda y Crédito Público, Especial de Gastos Fiscales, Fomento Cooperativo y Economía Social, Revisora de la Auditoría Superior de la Federación, con el firme propósito de abordar los retos fiscales, económicos y sociales que enfrentábamos. Copresidí, además, la Comisión de los Festejos del Bicentenario y fui secretaria de la Comisión de Migración.

Mis esfuerzos estuvieron siempre orientados hacia temas fiscales y aunque no se aprobó en nuestra legislación, participé activamente en el estudio y discusión de la LFPIORPI, con la que me vuelvo a encontrar ahora en la práctica independiente, ¿quién lo iba a decir?

Estoy orgullosa de haber votado y aprobado la Reforma Constitucional en materia de derechos humanos y, conjuntamente, la Reforma Constitucional en materia de amparo, permitiendo que cualquier persona hoy pueda impugnar normas generales que vulneren sus derechos humanos.

Al mirar atrás, siento un inmenso agradecimiento por la oportunidad de haber representado a mi país. La política y la legislación son más que un trabajo; son una forma de contribuir al progreso, de dejar una huella positiva en la historia.

La política es un camino largo, pero en el que siempre hay espacio para la esperanza, la dedicación y el cambio.



Montserrat Alvarado

SEMBLANZA PROFESIONAL

La distinguida y profesional maestra Montserrat Alvarado es licenciada en Derecho por la UNAM con la tesis intitulada *Animales callejeros, el resultado de problemas sociales*.

Cuenta con la especialidad en Derecho Familiar por la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Derecho de la UNAM y la especialidad en Responsabilidades Administrativas y Sistema Nacional Anticorrupción por

el Centro de Estudios Superiores en Materia de Derecho Fiscal y Administrativo del TFJA. Actualmente es maestra por la UNAM.

También cuenta con múltiples cursos, entre los que se destacan: diplomados en Derechos Humanos, Juicio de Amparo y Protección a la Naturaleza, Cambio Climático y Derechos Humanos, todos por la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN). Ha impartido diversos ciclos de conferencias y capacitaciones al personal del área de la Salud en el IMSS y el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, especialmente en temas relevantes de Derecho Familiar y prevención de responsabilidades administrativas. En el tema de derechos de los animales, ha dado diversas ponencias y talleres, siendo el más reciente el Primer Congreso Internacional de Derecho Animal, organizado por la División del Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia de la FES Acatlán, UNAM.

Además, ha sido autora de múltiples artículos académicos y ha participado en las mesas de discusión del matrimonio igualitario y en el Congreso de Bienestar Animal de la LXV Legislatura del Senado de la República, entre otras. Ha tenido experiencia en el litigio y se ha desempeñado en diferentes cargos públicos, destacándose el nombramiento por convocatoria abierta como agente de investigación ministerial federal. Es filántropa, activista por los derechos de los animales, fundadora y presidenta de la asociación “Todo por patitas”, cuyo enfoque es la educación y prevención de abandono y maltrato animal.

60

De la imposibilidad para votar a la lucha activa por los derechos de los animales y la naturaleza

Alzo mi voz no para gritar, sino para que se oiga a los que no tienen voz.

Malala Yousafzai

Históricamente, los movimientos sociales han surgido como una herramienta de transformación, emanan de un grito desesperado de aquellos que sufren o presencian injusticia y su propósito resulta diáfano: eliminar la injusticia, desigualdad y opresión que sufren los grupos y sectores vulnerables. Sin embargo, en el camino de la obtención de dicho objetivo pueden converger problemáticas confluentes, tal es el caso de la lucha por la obtención de los derechos de las mujeres y la lucha por el reconocimiento de los derechos de la naturaleza y de los animales.

Sabemos que el camino hacia la búsqueda de una sociedad en donde exista equidad de género e igualdad de derechos ha sido intrincado. La apoteosis de la primera ola del movimiento feminista no se dio sino hasta 1955¹ con el ejercicio del derecho al voto, un derecho fundamental negado que por antonomasia nos correspondía; sin embargo, a 70 años del acontecimiento, seguimos presentando desigualdades trascendentes, como la brecha salarial, discriminación y, en algunas comunidades, la falta de acceso a la educación.

Estos problemas siguen estando arraigados a los sistemas de dominación patriarcales y capitalistas y precisamente en este rubro encuentra su lugar la defensa de los derechos de los animales y la naturaleza. Según la escritora y feminista francesa, Françoise d'Eaubonne,² existe una intersección entre la opresión de las mujeres y la explotación de la naturaleza (y aunque no convergen del mismo derecho, también de los animales). De aquí, que el término “ecofeminismo” fuera acuñado en 1970 por dicha escritora.

Así, pasamos de no tener derecho al sufragio a que surjeran dos criterios relevantes no antropocentristas en materia de derechos de la naturaleza y de los derechos de los animales, que, si no fuera por el impulso del movimiento feminista, no existirían: **(i)** el amparo en revisión 307/2016,³ emitido por la ministra ponente Norma Lucía Piña Hernández, en donde reconocen los principios de precaución e *in dubio pro natura*, además, establece que la naturaleza debe tener derechos intrínsecos e inherentes *per se* y no derivados de los derechos humanos; y **(ii)** el criterio que corresponde a la tesis I.11o.A.23 A (11a.),⁴ emitido por la magistrada Paula María García Villegas Sánchez Cordero, cuya resolución trajo un cambio de paradigma en la situación jurídica de los derechos de los animales con

¹ Archivo General de la Nación. “#AGNRecuerda el día en que las mujeres votaron por primera vez”. 3 de julio de 2018. Véase en: <https://www.gob.mx/agn/articulos/agnrecuerda-el-dia-en-que-las-mujeres-votaron-por-primera-vez#>

² Segaloff, Annie et al. “Ecofeminismo/Feminismo Ecológico”. Connecticut College. Véase en: <https://openpress.digital.conncoll.edu/feministtheory/chapter/ecofeminism-ecological-feminism/>

³ Dirección General de Derechos Humanos, México. Amparo en revisión 307/2016. Tala del Manglar de la “Laguna del Carpintero”, por construcción de parque ecológico. Primera Sala de la SCJN. 14 de noviembre de 2018

⁴ *Semanario Judicial de la Federación*. Undécima Época. Tesis I.11o.A.23 A (11a.). Junio de 2023.

la creación del concepto de “familia multiespecie”, donde aborda temas como la no discriminación a la diversidad familiar y la descosificación de los animales, otorgándoles características de seres sintientes.

Dichos criterios nos han permitido a las activistas, tanto de forma individual como siendo parte de organizaciones civiles, tener una guía clara y una inspiración para redoblar esfuerzos en pro del medioambiente y de los seres sintientes. “Todo por patitas” fue creada con la firme convicción de apelar al bienestar animal, a través de la información y la reeducación social desde etapas tempranas, así como la prevención del maltrato y abandono, apoyándonos en campañas masivas de control poblacional.

Sabemos que aún queda camino por recorrer; sin embargo, estamos convencidas y convencidos de que la educación es el primer paso hacia una verdadera evolución. Permite que las mujeres sigamos siendo protagonistas del cambio desde el empoderamiento y, al mismo tiempo, nos impulsa a defender los derechos de quienes no tienen voz.



Ana Paula Jiménez

SEMBLANZA PROFESIONAL

La distinguida profesional Ana Paula Jiménez es contadora pública autorizada por la Universidad Iberoamericana. En el ámbito profesional, es socia directora de PwC México.

Como líder de PwC en México, es la responsable de la operación de la firma en el país, además de formar parte del equipo de liderazgo de la firma en los EUA y México.

Previo a ser nombrada socia directora, lideró durante más de cuatro años el equipo de *insourced solutions for tax* de la firma local.

Cuenta con una trayectoria profesional de más de dos décadas y una extensa experiencia en consultoría fiscal para organizaciones multinacionales.

También ha participado como expositora en diversos foros, compartiendo su experiencia, conocimientos y perspectiva del mercado; además, ha impartido cátedras sobre temas fiscales.

En línea con su compromiso social, es promotora de la equidad de género y fomenta la igualdad de oportunidades para el crecimiento de los colaboradores y el desarrollo de talento de alto desempeño.

Actualmente, preside el comité de vigilancia de la American Chamber of Commerce of Mexico en el periodo 2024-2025.

Oportunidades en tiempos de incertidumbre

En el dinámico entorno empresarial actual, marcado por cambios constantes y desafíos significativos que van desde nuevas regulaciones hasta cambios en materia comercial o conflictos geopolíticos, es esencial que los CEO se concentren en las oportunidades que surgen ante la incertidumbre con un enfoque proactivo y estratégico. Varias empresas en México que hoy lideran sus industrias lo han logrado a través de la reinversión y la adaptación.

La más reciente edición de nuestra PwC Global CEO Survey reveló que los CEO en México ven la volatilidad macroeconómica y la inflación como los principales retos para 2025. Además, el 31% de los directivos espera un crecimiento de ingresos para este año, lo que subraya la importancia de la gestión de riesgos. Al mismo tiempo, los participantes de la encuesta señalaron que México sigue siendo un destino atractivo para la inversión, situándolo entre los 10 principales países y como el único representante de América Latina en el listado.

El entorno actual no debe ser visto como una amenaza, sino como una oportunidad para evaluar diferentes escenarios y tomar decisiones estratégicas. Los retos macroeconómicos en México y América Latina no son nuevos; la experiencia acumulada en la gestión de esta volatilidad es una ventaja. Históricamente, las empresas han adoptado diversas estrategias de manera exitosa para hacerles frente y el factor humano, como la adaptabilidad del talento, ha sido fundamental.

Al mismo tiempo, la diversidad de puntos de vista es una estrategia clave para fomentar la innovación. Considero que la inclusión de perspectivas diversas permite desarrollar soluciones más creativas y efectivas, mejorando la toma de decisiones y fortaleciendo la cultura organizacional. Por tanto, es recomendable que los CEO lo tomen en cuenta dentro de su enfoque

estratégico, asegurando que las oportunidades de liderazgo y desarrollo estén abiertas a sus equipos de colaboradores.

SOSTENIBILIDAD, UN PILAR ESTRATÉGICO

La sostenibilidad se está convirtiendo en una ventaja competitiva para las empresas en México. Con la reciente resolución de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, que requiere a las emisoras en México presentar un informe anual de sostenibilidad separado de los estados financieros a partir de 2026, las empresas están preparándose para su cumplimiento. Este requerimiento ofrece una oportunidad para establecer métricas claras y generar mayor confianza entre inversionistas y consumidores.

Como parte de la preparación, varias entidades ya están realizando una evaluación diagnóstica, considerando lo necesario para su implementación. Si la entidad ya genera información de sostenibilidad, es fundamental analizar si cumple con los requerimientos de las Normas Internacionales de Información Financiera. Ante este escenario, los departamentos de sostenibilidad se están volviendo esenciales y, en su ausencia, estas responsabilidades deberían recaer en posiciones estratégicas como el *chief financial officer* o el CEO.

Al mismo tiempo, la tecnología sigue siendo un soporte importante para la competitividad empresarial. Invertir en la transformación digital de los negocios permite a las empresas aprovechar tecnologías en la nube o la inteligencia artificial para agilizar los procesos y generar mayor valor. Es crucial que los líderes de negocio se concentren en tecnologías que puedan apoyar sus objetivos empresariales y mejorar sus operaciones, lo que resultará en un impacto medible. La capacitación de los colaboradores también será necesaria para el mejor aprovechamiento de sus inversiones en la materia.

Hoy, es fundamental para los CEO mantener una visión estratégica a largo plazo, mientras desarrollan –junto con sus equipos– soluciones específicas y efectivas para las necesidades inmediatas. Las megatendencias como el cambio climático junto con los cambios sociales y demográficos han llegado para quedarse, transformando la forma en que vivimos y trabajamos, por lo que prepararse e identificar las oportunidades en tiempos de incertidumbre es clave para la transformación de los negocios. •

Coordinación:
Lic. Carlos González Galván

