

EDICIÓN ESPECIAL — DÍA INTERNACIONAL DE LA MUJER



*La Voz de las Mujeres que
Transforman en la Contaduría
Pública: Contar, Liderar e Inspirar*

**Mujeres Contadoras:
Pioneras, brechas y
desafíos pendientes**



ICPNL

CONOCE NUESTRA
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
2024 – 2026

Puedes consultarla en nuestro sitio web

www.icpnl.org.mx





Índice de contenido

“**Consultoría de Negocios**” es una publicación trimestral del Instituto de Contadores Públicos de Nuevo León, A.C. con dirección en Justo Sierra 322, Col. San Jemo. Se distribuye electrónicamente, a través del Instituto para especialistas y miembros del ICPNL y entre los ejecutivos de los departamentos relacionados con la Contaduría. Todos los artículos son responsabilidad de su autor. Prohibida la reproducción total o parcial del contenido sin previa autorización por escrito de los autores. Cualquier comentario o sugerencia será bienvenida y tomada en cuenta para el perfeccionamiento de nuestros artículos. Para comentarios y sugerencias favor de escribir a: editorial@icpnl.org.mx

CONSEJO DIRECTIVO 2026

PRESIDENTE

C.P.C. Roberto Gerardo Cavazos García

VICEPRESIDENTE GENERAL

C.P.C. Domingo Burciaga Alvarado

VICEPRESIDENTE DE ACTIVIDADES

ACADÉMICAS

C.P. Alan Saul Espejo Blanco

VICEPRESIDENTE DE ACTIVIDADES

FISCALES

C.P. Fidencio Pérez Acosta

VICEPRESIDENTE DE SECTOR GOBIERNO

C.P.C. Irving Alfredo González Esqueda

VICEPRESIDENTE DE MEMBRECÍA

C.P. Diana Leticia Ruíz Chavarría

VICEPRESIDENTE DE NORMATIVIDAD

C.P.C. Sandra Luz Alvarado Blanco

VICEPRESIDENTE DE PRÁCTICA EXTERNA

Dr. Fernando Vanegas Castelán

VICEPRESIDENTE DE RELACIÓN Y

DIFUSIÓN

C.P.C. Humberto Arreola Cabañas

VICEPRESIDENTE DE SECTOR EMPRESAS

Dr. Luis Eugenio De Garate Pérez

TESORERO

C.P.C. Luis Ignacio Zárate Gutiérrez

PRO-TESORERO

C.P.C. Guillermo Hernán Treviño Wong

CONSEJEROS GENERALES

C.P.C. Rogelio García Zambrano

C.P.C. Juan Paura García

C.P.C. Salvador Llarena Menard

Dr. Aldo Serafín Torres Salinas

AUDITOR DE GESTIÓN PROPIETARIO

C.P. Erika Daniela Pérez Quiroz

AUDITOR DE GESTIÓN SUPLENTE

C.P.C. Rosa María Pomares Smer

AUDITOR FINANCIERO

C.P.C. Estuardo Héctor Elense Vargas

SECRETARIA

Lic. Nashla Mayela Torres Treviño

DIRECTOR EJECUTIVO

C.P. Alejandro Cruz Cabrera

Índice

05

Mensaje del presidente.
C.P.C. Roberto Gerardo Cavazos

08

Compromiso del IMCP con la igualdad de oportunidades:
comités, políticas y acciones estratégicas.
C.P.C. y PCCAG Ludivina Leija Rodríguez

11

Rivalidad femenina vs. sororidad profesional.
CPC. María Alicia Benavides Pintos

17

Mujeres Contadoras: Pioneras, brechas y desafíos pendientes.
C.P. y Mtra. Ludivina Flores Treviño

21

Mentoría intergeneracional en el IMCP: un puente entre experiencia y evolución profesional.
Dra. Claudia H. Mújica Santiago

25

Empoderamiento de las mujeres construido desde el aprendizaje.
Dra. María Eugenia Reyes Pedraza

28

Igualdad sustantiva frente a los estereotipos de género.
Mtra. Emma Judith Gutiérrez Salazar

34

La Contadora hoy, líder en los negocios.
C.P. Graciela Muñoz Tamez

38

Competencias Estratégicas de Liderazgo: rompiendo sesgos para reconocer el potencial femenino.
C.P.C. Claudia Zapata Uresti y C.P.C. Nilce J. Coronel Banda

42

Brechas de género en pensiones: trayectorias laborales y equidad
Dra. Celeste Abril Mata Estrada

46

Ciencia, capital y mujeres que transforman el mundo y los negocios.
C.P. y Dra. en Negocios Flor Ontiveros R.

49

Eventos Febrero 2026.

Mensaje del Presidente

En el marco de una nueva etapa de transformación económica, social y empresarial en Nuevo León, la Cumbre de Liderazgo de la Mujer encabezada por la Comisión de Asociadas de nuestro Instituto de Contadores Públicos de Nuevo León (ICPNL), se presenta como un espacio de reflexión, inspiración y acción. Este foro no solo reúne a destacadas contadoras, empresarias, directivas y líderes de opinión, sino también simboliza el compromiso de nuestra comunidad profesional por impulsar un liderazgo incluyente, ético y visionario, en el que el talento sea reconocido y tenga condiciones reales de desarrollo y proyección sin distinción de género u otras condiciones.



En el ICPNL, con más de siete décadas de historia, el liderazgo femenino es una de las fuerzas dinámicas y sobresaliente en la construcción de organizaciones sólidas, resilientes y sostenibles. Las mujeres contadoras, empresarias y de distintas profesiones u oficios, de nuestro estado han demostrado, con resultados tangibles, su capacidad para transformar industrias, generar empleo, innovar en sus modelos de negocio y promover una cultura organizacional basada en valores, equidad y responsabilidad social. Su participación no es una tendencia pasajera, siempre lo han hecho, y seguirán contribuyendo a la competitividad regional y nacional.

Esta edición especial de nuestra revista Consultoría de Negocios, nace con el propósito de dejar testimonio del talento, la experiencia y la visión de quienes están marcando el rumbo del desarrollo económico en la región. Cada artículo aquí presentado ofrece una perspectiva única sobre los retos y oportunidades que enfrentan las mujeres en posiciones de liderazgo, así como las estrategias que han permitido abrir camino a nuevas generaciones.

Hoy más que nunca, el liderazgo femenino no es una tendencia, sino una realidad que fortalece la competitividad de Nuevo León. En un entorno donde la digitalización, la sostenibilidad y la innovación definen el éxito empresarial, el talento de las mujeres contribuye a la toma de mejores decisiones y a la proyección de largo plazo.

Como Instituto, reafirmamos nuestro compromiso de seguir generando espacios de diálogo, formación y visibilidad para las mujeres y los hombres, en la profesión contable y en el ámbito empresarial. Estamos convencidos de que el futuro se construye con diversidad de talento, con igualdad de oportunidades y con líderes que inspiren a otros a trascender.

Que esta publicación sea, además de un reconocimiento al liderazgo femenino, un llamado a continuar impulsando una cultura de colaboración, inclusión y crecimiento para nuestro Instituto y para todo Nuevo León.

Con admiración y compromiso,

**CPC Roberto G.
Cavazos García**

Presidente Gestión 2026
Instituto de Contadores Públicos
de Nuevo León



El Instituto de Contadores Públicos de Nuevo León agradece la participación de los integrantes de la **Comisión Editorial**, quienes hicieron posible la publicación No.79 de la revista Consultoría de Negocios.

EQUIPO EDITORIAL:

Nilce Janeth Coronel Banda

Coordinadora General de la edición

Ludivina Flores Treviño

Titular de la Comisión editorial

Yuri Marisol Lara Hernández

Editora de calidad y estilo

Flor De Cerezo Ontiveros Ramírez

Editora General

Humberto Arreola Cabañas

Vicepresidente de Relación y Difusión

Revisión de Artículos:

Sergio Arcos Moreno	Rogelio Mata Quiñones
María Alicia Benabides Pintos	Mario Alfonso Monroy Medina
Román de León Campos	Daniel Esteban Pérez Rosas
María Esperanza Garcia Lara	María Eugenia Reyes Pedraza
Celeste Abril Mata Estrada	Érika Daniela Pérez Quiróz



Compromiso del IMCP con la igualdad de oportunidades: comités, políticas y acciones estratégicas

C.P.C. y PCCAG Ludivina Leija Rodríguez



Introducción

La igualdad de oportunidades no es únicamente un principio ético; es un eje estratégico para el desarrollo sostenible de las organizaciones, las profesiones y la sociedad. En el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), este compromiso se traduce en acciones concretas que buscan garantizar que todas las personas tengan las mismas posibilidades de éxito y desarrollo, sin importar características como género, raza, origen, discapacidad o condición socioeconómica, permitiendo que el logro dependa del talento y esfuerzo individual y la participación plena de todas las personas que integran esta comunidad profesional.

Desde la Presidencia Nacional del IMCP, promovemos una agenda institucional que fomenta condiciones paritarias, reconociendo la diversidad como una fortaleza que enriquece la práctica de la Contaduría Pública en México.

Desarrollo

Marco institucional y visión estratégica

A lo largo de su historia, el IMCP ha desarrollado una visión enfocada en fortalecer la profesión con altos estándares técnicos y valores éticos sólidos. En este marco, la igualdad de oportunidades se convierte en un componente esencial de nuestra estrategia institucional, anileada con las mejores

prácticas internacionales, los principios de responsabilidad social y los objetivos de desarrollo sostenible.

Nuestro enfoque parte de la premisa de que la equidad no se logra de manera automática, sino a través de políticas claras, estructuras organizadas y acciones estratégicas que eliminen barreras y generen condiciones justas para el desarrollo profesional.



Desde la Presidencia Nacional del IMCP, promovemos una agenda institucional que fomenta condiciones paritarias, reconociendo la diversidad como una fortaleza que enriquece la práctica de la Contaduría Pública en México.

Comités como motores de cambio

- **Comités de Equidad, Inclusión y Género**, orientados a impulsar la participación equilibrada en órganos de gobierno, comisiones técnicas y espacios de toma de decisiones.
- **Comisiones de Asociadas**, que promueven el liderazgo femenino, la capacitación continua y el intercambio de experiencias profesionales.
- **Comités de Vinculación Académica y Profesional**, que facilitan el acceso equitativo a oportunidades de formación, certificación y desarrollo para estudiantes y profesionistas en distintas regiones del país.

Estos comités no solo generan diagnósticos, sino que impulsan propuestas concretas que se traducen en programas, lineamientos y actividades institucionales.

Políticas institucionales para la igualdad

El IMCP ha trabajado en la creación de políticas internas que fortalezcan una cultura organizacional fundamentada en el respeto, la inclusión y la no discriminación. Estas políticas tienen como objetivo:

- Asegurar que los procesos de selección para comisiones y cargos de representación sean transparentes y justos.
- Promover un ambiente de trabajo y colaboración donde el respeto, la inclusión y la convivencia sean la norma, permitiendo que cada persona se desarrolle sin temor a la discriminación o la violencia.
- Fomentar un equilibrio entre la vida laboral y personal, reconociendo las diversas realidades de quienes forman parte de la comunidad contable.

La implementación y difusión de estas políticas no solo refuerza la confianza en la institución, sino que también fortalece el sentido de pertenencia entre sus miembros.

Acciones estratégicas y resultados

El compromiso del IMCP con la paridad se manifiesta a través de acciones estratégicas que realmente impactan la vida institucional, tales como:

- Iniciativas afirmativas, como la “Convocatoria Rosa”, que permite la incorporación gratuita de mujeres a los Colegios Federados del Instituto, junto con capacitación, un sistema de mentorías y apoyos para fomentar el desarrollo profesional de las y los jóvenes.
- Foros, cumbres y espacios de diálogo sobre liderazgo inclusivo, ética profesional y responsabilidad social.
- Alianzas con instituciones académicas, organismos públicos y organizaciones de la sociedad civil para ampliar el alcance de las iniciativas de equidad.
- Difusión de las buenas prácticas y casos de éxito que inspirarán a las nuevas generaciones de profesionales.
- Estas acciones ayudan a construir una profesión más representativa, innovadora y lista para enfrentar los desafíos actuales.

Estas acciones ayudan a construir una profesión más representativa, innovadora y lista para enfrentar los desafíos actuales.

Reconocimiento al liderazgo: Premio Nacional IMCP “Refugio Román Almonte”

Como parte de las acciones estratégicas para reconocer e impulsar el liderazgo femenino en la Contaduría Pública, el IMCP instituyó el Premio Nacional “Refugio Román Almonte”, galardón que tiene como propósito destacar la trayectoria, el profesionalismo y las contribuciones de las contadoras públicas al desarrollo de la profesión en México.



El premio se divide en dos categorías: una para contadoras con una trayectoria consolidada y otra para jóvenes contadoras sobresalientes, reconociendo tanto la experiencia como el talento emergente que representa el futuro de la profesión. A través de este reconocimiento, el IMCP no solo busca honrar el mérito individual, sino también crear referentes que inspiren a las nuevas generaciones a desarrollarse en un entorno de equidad, liderazgo y excelencia profesional.

Retos y perspectivas futuras

Aunque hemos logrado avances importantes, el camino hacia la igualdad de oportunidades sigue siendo un trabajo en progreso. Algunos de los principales desafíos incluyen la necesidad de asegurar una representación equilibrada en todos los niveles de liderazgo, mejorar la forma en que medimos los impactos y garantizar que las políticas se conviertan en prácticas diarias.

Por ello, el IMCP seguirá promoviendo una agenda estratégica que sitúe la paridad como un pilar fundamental del desarrollo profesional, convencidos de que una institución más justa también es una institución más sólida.

Conclusión

El compromiso del IMCP con la igualdad de oportunidades es una creencia fundamental que se refleja en comités activos, políticas claras y acciones estratégicas sostenidas. Con esta visión, reafirmamos nuestra responsabilidad de liderar con el ejemplo, fomentando una profesión contable inclusiva, ética y socialmente responsable. La paridad no es solo un objetivo aislado, sino una condición esencial para el crecimiento del IMCP y el fortalecimiento de la Contaduría Pública en México.



C.P.C. y PCCAG Ludivina Leija Rodríguez

Presidenta Nacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP)



Rivalidad Femenina VS. Sororidad Profesional

CPC. María Alicia Benavides Pintos

Este artículo aborda, desde una perspectiva histórica y analítica, la evolución del pensamiento y del movimiento feminista en relación con la lucha por la igualdad jurídica, social y sustantiva de las mujeres. Mediante un análisis documental y teórico, se conceptualiza la sororidad y su contraparte, la rivalidad femenina, entendida como una construcción sociocultural que ha limitado la acción colectiva entre mujeres. El estudio identifica figuras femeninas representativas y explora los antecedentes conceptuales de la sororidad a lo largo de las distintas olas del feminismo. Finalmente, se exponen y proponen herramientas analíticas y prácticas orientadas a fortalecer la sororidad profesional en la organización de la contaduría pública.

Palabras Clave

Feminismo, Sororidad, Rivalidad Femenina y Fraternidad.

La **sororidad** surge históricamente de la lucha de las mujeres por ser reconocidas como sujetas plenas de derechos, en particular en ámbitos como la propiedad, la educación, la ciudadanía y la igualdad jurídica y social. A lo largo del desarrollo del pensamiento y del movimiento feminista, esta noción se ha configurado como una respuesta ética y política frente a la exclusión, la subordinación y la fragmentación inducida entre mujeres por las estructuras patriarcales.

Desde la Antigüedad y la Edad Media, la producción intelectual y el liderazgo de las mujeres han sido sistemáticamente invisibilizados, censurados o castigados, a pesar de su relevancia para el desarrollo del conocimiento. Casos como los de Hypatia de Alejandría, Hildegarda de Bingen, Christine de Pizan y Margarita Porete evidencian que el saber femenino fue históricamente percibido como una amenaza para el orden religioso y social dominante.

La autonomía intelectual, la espiritualidad no mediada por la autoridad clerical o la defensa racional de la dignidad de las mujeres derivaron en sospecha, persecución y, en algunos casos, violencia extrema, lo que revela un patrón histórico de control y sanción del pensamiento femenino, siendo especialmente difíciles los pasos que tuvieron que dar las mujeres para reclamar su lugar en la historia (Bynum, 1987; Lerner, 2023).

Durante la Edad Moderna, mujeres como Teresa de Ávila y Sor Juana Inés de la Cruz lograron disputar espacios de autoridad intelectual mediante estrategias discursivas que les permitieron escribir, fundar conventos y defender el derecho de las mujeres al conocimiento dentro de estructuras profundamente patriarcales. No obstante, estas transgresiones tuvieron costos significativos, expresados en vigilancia inquisitorial, acusaciones de disidencia doctrinal y silenciamiento forzado. Estos casos muestran que el acceso femenino al saber estuvo condicionado por mecanismos de legitimación masculina y por una constante sospecha institucional hacia la inteligencia de las mujeres (Paz, 1982; Weber, 2010).

Con el surgimiento de la primera ola feminista, a finales del siglo XVIII e inicios del siglo XX, la lucha de las mujeres se configuró explícitamente como un movimiento político orientado a la reivindicación de la ciudadanía, la educación y la igualdad jurídica. La obra de Olympe de Gouges constituye un hito fundacional del feminismo moderno al cuestionar la exclusión de las mujeres de los ideales ilustrados de libertad e igualdad, lo que le costó la vida (Offen, 2000).

Posteriormente, la segunda ola feminista (décadas de 1960–1980) amplió el análisis hacia la crítica del patriarcado, los roles de género y la sexualidad, consolidando la *sisterhood* como principio de acción colectiva. Autoras como Susan Brownmiller, Robin Morgan y Kate Millett enfrentaron desprestigio intelectual y hostilidad mediática por politizar la violencia sexual y demostrar que la dominación masculina constituye un sistema histórico y estructural (Brownmiller, 1976; Millett, 1970; Morgan, 1970).

Finalmente, la tercera y cuarta olas del feminismo incorporaron enfoques interseccionales, críticas al feminismo hegemónico y nuevas formas de activismo, particularmente a través de medios digitales. Pensadoras como Bell Hooks, Judith Butler y Kimberlé Crenshaw problematizaron la noción de un sujeto femenino homogéneo, mostrando cómo género, raza y clase producen experiencias diferenciadas de opresión (Hooks, 2014; Butler, 2006; Crenshaw, 1991).

En la cuarta ola, autoras como Marcela Lagarde y de los Ríos (2014) y Chimamanda Ngozi Adichie (2014) resignificaron el feminismo desde contextos latinoamericanos y africanos, introduciendo categorías como *sororidad*, *feminicidio* e *igualdad sustantiva*, así como estrategias de divulgación global accesibles.



En conjunto, estos aportes evidencian que el feminismo es un proceso histórico dinámico, atravesado por disputas internas y resistencias externas, pero sostenido por la acción colectiva y la producción crítica de conocimiento de las mujeres.

Desde el feminismo, el término *sororidad* se empieza a fraguar en la cuarta ola, en específico en México, con Marcela Lagarde y de los Ríos (2014) antropóloga y feminista traduce y resignifica el término *sisterhood*, otorgándole el nombre de *sororidad* y dotándolo de un sentido propio en el contexto latinoamericano. Para Lagarde *sororidad* es: “Una alianza política y ética entre mujeres que busca la construcción de relaciones solidarias, el reconocimiento mutuo y la eliminación de prácticas de competencia y exclusión derivadas del orden patriarcal.” (Lagarde y de los Ríos, 2022)

Antecedentes conceptuales de la sororidad

En sus orígenes, la noción de *sororidad* se vincula a una crítica al lenguaje y a los ideales universalistas formulados desde una perspectiva androcéntrica. En este contexto, Miguel de Unamuno[1], constituye un antecedente relevante al cuestionar la hegemonía del término *fraternidad* como valor universal. En su artículo publicado el 12 de marzo de 1921 en la revista argentina *Caras y Caretas*, Unamuno se interroga sobre el carácter excluyente de dicho concepto al señalar que, si *fraternal* proviene de *frater* (hermano), resulta significativo que no exista una categoría equivalente derivada de *soror* (hermana).



Evidencia una carencia léxica para nombrar la fraternidad entre mujeres y, con ello, la exclusión simbólica femenina en los ideales universalistas.

En este sentido, Unamuno reconoce la ausencia de términos que nombren explícitamente a las mujeres, lo que constituye una forma de invisibilización simbólica a través del lenguaje. Para el autor, el lenguaje no es un instrumento neutral, sino un elemento constitutivo de la realidad social; desde esta perspectiva, la mención de la sororidad surge como una crítica ética y lingüística al humanismo moderno. Esta reflexión convierte su aportación en un antecedente conceptual relevante para el posterior desarrollo del término en el pensamiento feminista contemporáneo (Unamuno M. d., 1913; Unamuno M. , 1917).

La sororidad invita a repensar las relaciones intragenéricas entre mujeres, tradicionalmente marcadas por la competencia y la rivalidad aprendida.

[1] Miguel de Unamuno[1] (1864–1936), escritor, poeta y filósofo español, catedrático de la Universidad de Salamanca

La rivalidad entre las mujeres no es un rasgo inherente ni psicológico, sino una construcción sociocultural producida por la organización patriarcal, que históricamente ha configurado relaciones jerárquicas y excluyentes entre ellas. A través de los procesos de socialización y educación de género, se fomenta la comparación constante, la competencia y la desconfianza intragénero, especialmente en contextos donde los espacios de reconocimiento, liderazgo y poder femenino son percibidos como limitados, generando la idea de que el ascenso de una mujer implica la exclusión de otra.

Esta rivalidad se reproduce con particular intensidad en ámbitos laborales, educativos y de liderazgo, donde las mujeres compiten bajo modelos masculinizados de éxito, lo que obstaculiza la construcción de alianzas y limita su autonomía colectiva (Butler, 2006; Amorós, 2005).

En síntesis, la relación rivalidad femenina-sororidad debe entenderse como un eje dialéctico: la primera funciona como herramienta de opresión que reproduce el patriarcado y desmoviliza a las mujeres, mientras que la segunda es una herramienta de liberación que habilita el empoderamiento colectivo, la potencia política y la transformación de las estructuras de género.

[2] La condición social de género de las mujeres se refiere al conjunto de posiciones, roles, expectativas, oportunidades y limitaciones que una sociedad asigna a las mujeres en función del género, y no de diferencias biológicas.



Conclusión

La transformación de la condición social de género de las mujeres[2] constituye un eje fundamental para el logro de la igualdad sustantiva, en tanto implica un proceso consciente de revisión y resignificación de los roles, mandatos y relaciones que históricamente han sostenido su subordinación. El tránsito de la dependencia hacia la autonomía, de la rivalidad hacia la sororidad y del aislamiento hacia la acción colectiva permite a las mujeres no solo ampliar su capacidad de decisión individual, sino también fortalecer su incidencia en los ámbitos sociales, políticos y profesionales. En este marco, la sororidad profesional emerge como una estrategia clave para sostener el empoderamiento femenino, al traducir la conciencia individual en alianzas concretas que promueven el reconocimiento mutuo, la legitimación del liderazgo y el acceso compartido a recursos y espacios de poder.

En la vida profesional femenina, en el ámbito de la contaduría pública, sugiero utilizar algunas herramientas e impulsar la construcción de otras más para forjar la sororidad profesional:

1.Reconocimiento entre mujeres: El Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), nuestra presidenta Ludivina Leija Rodríguez ha instituido el premio *Refugio Román Almonte*, para reconocer a una mujer y una joven contadora con aportes académicos, profesionales y sociales-culturales a nuestra profesión;



MUJER PROFESIONISTA

ÚNETE A LA EXPERIENCIA ICPNL

Forma parte de la Comisión de Asociadas ICPNL.

Informes: aux.membrecia@icpnl.org.mx



Aprovecha los beneficios de afiliarte
al Instituto de **Contadores Públicos** de
Nuevo León

Informes:
afiliacion@icpnl.org.mx

INSTITUTO DE CONTADORES PÚBLICOS DE NUEVO LEÓN, A.C.
COLEGIO PROFESIONAL

2.Sororidad Activa: El IMCP ha creado un programa de mentoría donde contadoras con mayor experiencia acompañen a asociadas jóvenes, estudiantes o recién certificadas;

3.Visibilización del Liderazgo Femenino: Promover una integración paritaria en los consejos directivos de los colegios federados del IMCP, reconociendo que la diversidad de perspectivas fortalece la toma de decisiones, la representación gremial y la legitimidad institucional;

4.Formación en perspectiva de género y sororidad: Fortalecer la Comisión de Asociadas del Instituto de Contadores Públicos de Nuevo León (ICPNL) mediante la implementación de programas de formación, cursos y talleres en perspectiva de género, con el objetivo de consolidar la sororidad como un valor organizacional. Estas acciones estarán orientadas a promover la sororidad profesional, eliminar la rivalidad femenina entendida como una construcción social, y fomentar relaciones profesionales basadas en el reconocimiento mutuo, la colaboración, la corresponsabilidad y la igualdad sustantiva, particularmente entre mujeres que ocupan cargos directivos, empresarias y de liderazgo dentro del ICPNL;

5.Redes de apoyo profesional: Estimular la creación de redes de acompañamiento profesional femenino por especialidad (fiscal, auditoría, compliance, docencia), como espacios de intercambio de experiencias, fortalecimiento de habilidades y análisis de retos profesionales, con criterios de respeto, colaboración y confidencialidad, orientados a identificar y atender barreras estructurales en el desarrollo profesional y el acceso al liderazgo.

La historia y la teoría feminista evidencian que la construcción de alianzas solidarias entre mujeres es una fuerza capaz de transformar trayectorias individuales y estructuras sociales. Superar la rivalidad femenina y ejercer la sororidad como práctica ética y profesional fortalece liderazgos, genera alianzas y amplía horizontes de acción. La sororidad vivida de manera consciente y cotidiana convierte desigualdades estructurales en posibilidades reales de cambio. ¡Si sola pudiste, juntas convertimos lo imposible en realidad!



C.P.C. María Alicia Benavides Pintos

Maestra en Auditoría e Impuestos.

Socia Directora en Nebrixa Asesores

Integrante de la Comisión de Asociadas de ICPNL

Correo electrónico
abenavides_nebrixa@live.com.mx

Referencias

Adichie, C. N. (2014). We should all be feminists. (V. Book, Ed.) New York, USA.: Knopf Doubleday Publishing Group.

Amorós, C. (2005). La gran diferencia y sus pequeñas consecuencias... para las luchas de las mujeres. 2005, Valencia España: Catedra.

Blazquez Graf, N., Flores Palacios, F., & Ríos Everardo, M. (2010). Investigación feminista. Epistemología, metodología y representaciones sociales. CDMX: Libros UNAM .

Brownmiller, S. (1976). Against our will : men, women, and rape. Toronto ; New York: Bantam Books.

Butler, J. (2006). *Gender trouble: Feminism and the subversion of identity*. USA: Routledge.

Bynum, C. W. (1987). *Holy Feast and Holy Fast* by Caroline W. Bynum explores the profound religious significance of food in the lives of medieval women, examining how dietary practices intersected with spirituality and cultural identity. California, USA: University of California Press. Obtenido de <https://www.jstor.org/stable/10.1525/j.ctt1pnb0>

Castañeda-Burciaga, S. (2025). Sororidad laboral: hacia una cultura de apoyo y equidad entre mujeres. *Revista Digital Universitaria*, 26(1).
doi:10.22201/ceide.16076079e.2025.26.1.14

Cott, N. (1989). *The Grounding of Modern Feminism* (Paperback 9780300042283 ed.). USA: Yale University Press.

Crenshaw, K. (1991). Mapping the margins: Intersectionality, identity politics, and violence against women of color. *Stanford Law Review*, 43(6), 1241-1299. doi:10.2307/1229039

De Beauvoir, S. (1949). *El segundo Sexo, los hechos y los mitos*. Francia. Obtenido de https://drive.google.com/file/d/0BxmfSr_6HlaqNWRLdJBNd1JT_N0E/edit?resourcekey=0-OLf3Joh7y9QtjNymQn28ig

De Gouges, O. (1971). *Déclaration des droits de la femme et de la citoyenne*. Paris.

Friedan, B. (1974). *La mística de la feminidad*. Madrid : Júcar.

hooks, b. (2014). *Feminism Is for Everybody: Passionate Politics*. USA: Routledge.

Lagarde y de los Ríos , M. (2014). *El feminismo en mi vida: Hitos, claves y topías*. México: Instituto de las Mujeres de la Ciudad de México.

Lagarde y de los Rios , M. (2022). *Claves feministas para la autoestima de las mujeres*. Ciudad de Mexico: Siglo XXI Editores.

Lerner, G. (2023). *The Creation Of Feminist Consciousness: From the Middle Ages to Eighteen-seventy*. New York: Oxford University Press. doi:10.1093/oso/9780195066043.001.0001

Millet, K. (1970). *Sexual Politics*. Illinois. USA : University of Illinois Press.

Morgan, R. (1970). *Sisterhood is powerful: An anthology of writings from the women's liberation movement*. New York: Vintage Books a division of Random House.

Offen, K. (2000). *European Feminisms, 1700-1950: A Political History*. USA: Stanford University Press.

Paz, O. (1982). *Sor Juana Inés de la Cruz o las trampas de la fe*. Mexico : Fondo de Cultura Económica.

Unamuno, M. (1917). *Ensayos (Vols.I-II)*. España: Espasa -Calpe .

Unamuno, M. de. (1913). *Del sentimiento tragico de la vida de los hombres y en los pueblos*. España: Renacimiento.

Weber , M. (2010). *Economía y sociedad: Esbozo de sociología comprensiva*. Mexico: Fondo de Cultura Económica.

Wollstonecraft, M. (1792). *A vindication of the rights of woman : with Strictures on Political and Moral Subjects*. Reino Unido .

Mujeres Contadoras: PIONERAS, BRECHAS Y DESAFIOS PENDIENTES

C.P. y Mtra. Ludivina Flores Treviño

La participación de la mujer en la contabilidad tiene raíces profundas que anteceden a la formalización de la profesión. Se tienen testimonios históricos y diversas fuentes, que, en la Nueva España, **Sor Juana Inés de la Cruz** (1648-1695), religiosa del Convento de San Jerónimo en la Ciudad de México, desempeñó funciones de contadora y archivista durante nueve años (1670-1680). Es reconocida por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) como la primera mujer contadora en México. Si bien no existía en aquella época una titulación formal, su labor constituye el antecedente más antiguo del ejercicio contable femenino.



Semblanzas: mujeres que abrieron camino en la profesión contable

Mary Harris Smith (Inglaterra, 1844-1934), es reconocida en el mundo como la primera Contadora Pública Autorizada / Colegiada. Comenzó a estudiar teneduría de libros en 1860 y fundó su propia firma contable; sin embargo, en 1891 fue rechazada por The Institute of Chartered Accountants in England and Wales (ICAEW), **únicamente por su condición de mujer**. Tuvo que esperar casi 30 años para que, en mayo de 1920, a los 75 años, fuera finalmente admitida como Fellow del ICAEW, convirtiéndose en la primera Contadora Pública Certificada. **Su lucha y argumento siempre fue contundente: exigía la admisión en igualdad de condiciones con los hombres en la profesión contable.**

En México, el camino hacia la formalización de la mujer en la contaduría inició con **María Guerrero**, quien el **19 de diciembre de 1908** presentó su examen profesional como Contador de Comercio en la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA), con el tema “Seguros”, siendo aprobada por unanimidad y convirtiéndose en la primera

mujer en obtener dicho título en México (Chávez Huitrón y Meneses, 2007). No obstante, no se tiene registro de que haya ejercido la profesión.



Mary Harris Smith (Inglaterra, 1844-1934) **17**

Palabras Clave

Contaduría Pública, Mujeres Pioneras, Brecha de Género, Liderazgo Femenino, Equidad Profesional.



Busto de **Refugio Román** en las instalaciones del actual Colegio de Contadores Públicos de México

Fue **Refugio Román Almonte** quien consolidó el camino abierto por María Guerrero. El 23 de octubre de 1924 presentó su examen profesional para obtener su título de Contadora de Comercio en la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA). En 1929 revalidó su título como Contador Público ante la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) (Chávez Huitrón y Meneses Martínez, 2007), siendo la primera mujer en obtenerlo. **Fue una de las siete mujeres fundadoras del Colegio de Contadores Públicos de México** y autora de obras como “Cálculo Mercantil y Operaciones Crediticias; Interpretación y Análisis Matemático de los Estados Financieros y otros”. En reconocimiento a su legado, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos otorga el Premio Nacional “Refugio Román Almonte”, distinción que honra la trayectoria y aportaciones de las Contadoras Públicas Mexicanas.

El panorama actual: una paradoja pendiente

Las cifras recientes revelan una transformación significativa. En la ocupación de Contadores y Auditores, las mujeres representan un 54% durante el primer trimestre de 2025, frente al 46% de los hombres (Secretaría de Economía, 2025). Esta tendencia se refleja también en la educación superior, durante el ciclo escolar 2023-2024, de los 5.39 millones de estudiantes matriculados, 2.9 millones fueron mujeres

(Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, 2024).

Sin embargo, la participación mayoritaria contrasta con las brechas persistentes en remuneración y los espacios de decisión. La brecha salarial se profundiza con la edad, entre los 55 y 64 años (Secretaría de Economía, 2025). En el ámbito corporativo, apenas el 13% de los asientos en consejos de administración

de empresas que cotizan en bolsa fueron ocupados por mujeres en 2024, y solo el 3% de las direcciones generales estuvieron en manos femeninas, según el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO, 2024).

“Dicho de otro modo: somos mayoría en las universidades y en el ejercicio profesional, pero minoría en los puestos donde se toman las decisiones y en la retribución que recibimos por nuestro trabajo.”



Instalaciones del **ICPNL** (Actualmente)

Rompiendo techos: la mujer en la contaduría organizada

Frente a esta realidad en México y me atrevo a decir que, en el mundo, los avances en el liderazgo institucional de la contaduría organizada resultan tanto más significativos.

El 14 de diciembre de 1948 se fundó el **Instituto de Contadores Públicos de Nuevo León (ICPNL)**, como el primer colegio de contadores organizado fuera de la Ciudad de México, tuvo que esperar medio siglo para que una mujer ocupara su presidencia.

Fue hasta el periodo 2000 - 2001 que la **C.P.C. Nora Elia Cantú Suárez** asumió la presidencia del Consejo Directivo, convirtiéndose en la primera mujer en encabezar este organismo en sus 52 años de historia.

Le siguieron la C.P.C. Sanjuana Herrera Galván (2006-2007) y la C.P.C. Nora Idalia Flores García (2021-2022). Estas tres presidentas abrieron camino y sentaron las bases para una mayor participación femenina en la vida institucional del ICPNL. Precisamente durante la gestión de Nora Idalia Flores García, un grupo de asociadas comenzó a organizarse con la misión de fomentar la integración, participación y desarrollo personal y profesional de las contadoras afiliadas al ICPNL.

En 2023, el Comité de Asociadas inició actividades formales, como un espacio de sororidad, crecimiento y colaboración. En 2024, el Comité lanzó el programa “Mujeres con Propósito”, y para 2025, el Comité fue elevado a Comisión de Asociadas, reforzando el compromiso del ICPNL con su planeación estratégica, la cual mantiene dentro de sus ejes rectores el liderazgo de la mujer mediante tres objetivos: el desarrollo profesional de la mujer, la cultura de equidad de género y los roles del liderazgo femenino.

Al cierre de 2025, la membresía total del ICPNL era de 1,718 asociados, de los cuales 450 son mujeres, es decir, apenas el 26%. Esta cifra, muy por debajo del 50.2% que las mujeres representan a nivel nacional en la profesión, evidencia de que el reto no es solo acceder al título, sino participar activamente en la vida colegiada. La Comisión de Asociadas representa hoy un espacio necesario donde mujeres haciendo comunidad se inspiran para alcanzar los espacios de decisión.

A nivel nacional, en 2015, la C.P.C. Olga Leticia Hervert Sáenz se convirtió en la primera mujer en presidir el IMCP como federación de colegios para el periodo 2015-2016. El avance de liderazgo femenino en la profesión contable alcanzó un hito el 1 de octubre de 2025,

cuando la Dra. Ludivina Leija Rodríguez, originaria de Monclova, Coahuila, asumió la Presidencia del Comité Ejecutivo Nacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos para el periodo 2025-2026, convirtiéndose en la cuarta mujer en encabezar este organismo en sus 102 años de historia.

Entre los ejes rectores de esta nueva gestión destaca la equidad de género como componente estratégico. En diciembre de 2025, la Presidencia del IMCP convocó al Premio Nacional IMCP “Refugio Román Almonte”, galardón que lleva el nombre de la primera mujer en obtener el título de Contadora Pública en México y que tiene como propósito reconocer la trayectoria, el profesionalismo y las aportaciones de las contadoras al desarrollo de la profesión. El premio contempla dos categorías – Contadora con Trayectoria y Contadora con Talento Emergente-, con la entrega de resultados programada para el 1 de marzo de 2026, en el marco del Día Internacional de la Mujer (IMCP, 2025).



Desde Refugio Román Almonte, quien en 1929 demostró que una mujer podía ejercer la Contaduría con la misma capacidad y solvencia que cualquier hombre, hasta Olga Leticia Hervert Sáenz, quien en 2015 rompió nueve décadas sin presencia femenina en la presidencia del IMCP, el camino ha sido largo pero irreversible. Las cifras no son el obstáculo; la representación sí lo es.

El verdadero homenaje a las mujeres que abrieron brecha en nuestra profesión no es solo recordarlas, sino ocupar los espacios que ellas imaginaron posibles.



C.P. y Mtra. Ludivina Flores Treviño

Socia Directora en Flor-Tre Consultores

Titular de la Comisión Editorial

lflores@flor-tre.com

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2024). Anuario Estadístico de Educación Superior, ciclo escolar 2023-2024. ANUIES. <https://anuario.anui.es.mx/>

Chávez Huitrón, D. y Meneses Martínez, A.F. (Coords.). (2007). 100 años de la Contaduría en México. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Colegio de Contadores Públicos de México. (s.f.). Historia. <https://www.contadoresmexico.org.mx/ElColegio/Historia>

Institute of Chartered Accountants in England and Wales. (2019). 100 years: Celebrating women in Chartered Accountancy. ICAEW. <https://www.icaew.com/about-icaew/campaigns/celebrating-100-years-of-women-in-chartered-accountancy>

Instituto de Contadores Públicos de Nuevo León. (s.f.). Sobre nosotros. <https://www.icpnl.org.mx/about-us>

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (s.f.). Historia <https://imcp.org.mx/historia/>

Instituto Mexicano para la Competitividad. (2024). Mujeres en las empresas 2024. IMCO. <https://imco.org.mx/mujeres-en-las-empresas-2024/>

Secretaría de Economía. (2025). Contadores y Auditores. Data México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/occupation/contadores-y-auditores>



Mentoría intergeneracional en el IMCP: un puente entre experiencia y evolución profesional

Dra. Claudia H. Mújica Santiago

En la actualidad, ejercer la contaduría implica mucho más que dominar la técnica. La acelerada digitalización, los cambios constantes en la forma de hacer negocios y la presión por mantenerse al día nos obligan a replantear no solo el desarrollo de nuestras habilidades, sino también el rumbo

profesional que cada persona desea construir; por ello, en este contexto, hablar de mentoría y de redes de acompañamiento profesional deja de ser opcional, ya que se convierte en un factor clave que marca la diferencia entre crecer en solitario o consolidar una comunidad más preparada y cohesionada.

Hay momentos en los que iniciar en la profesión se siente como avanzar con buena intención, pero con poca brújula: nuevas reglas, entornos desconocidos, personas nuevas y la presión constante de “tener que saber” desde el primer día. En esa etapa inicial, lo que más influye en tu trayectoria profesional no es saberlo todo, sino la posibilidad de construir relaciones de confianza, atreverte a pedir ayuda y recibir orientación a tiempo; en ese sentido, reconocer que nadie nace sabiendo y, al mismo tiempo, confiar en tus propias capacidades, así como contar con una red que te acompañe, puede transformar la incertidumbre en aprendizaje.

La mentoría aparece entonces no como un apoyo accesorio, sino como un espacio seguro donde puedes integrarte, tomar iniciativa sin miedo al error y crecer profesionalmente con mayor claridad y confianza.

Es en ese punto donde los colegios profesionales pueden marcar una diferencia real. En el ámbito local, el Instituto de Contadores Públicos de Nuevo León (ICPNL) organismo federado al Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), ha impulsado acciones para acercarse a las nuevas generaciones y fortalecer la participación de sus asociados desde distintos frentes: conferencias de liderazgo y desarrollo profesional, jornadas de actualización técnica, foros dirigidos a estudiantes y jóvenes profesionistas, así como actividades de integración y vinculación institucional que facilitan el encuentro entre contadores con distintas trayectorias.

Estos espacios no solo contribuyen a la actualización, sino que además abren conversación, construyen redes y fortalecen el sentido de comunidad dentro del gremio.

Entre estas iniciativas se incluyen, por ejemplo, actividades sobre gestión de talento y equipos de alto rendimiento, además de convocatorias a cursos, talleres y encuentros presenciales difundidos desde los canales oficiales del Instituto.

En conjunto, son esfuerzos valiosos que ya generan espacios intergeneracionales donde convergen distintas visiones y etapas profesionales. Sin embargo, el reto actual es darles continuidad y articularlos dentro de un modelo de mentoría intergeneracional más estructurado, con propósito compartido y seguimiento, para que el acompañamiento no dependa únicamente del momento o del evento.



[1] Uribe-Bohórquez, M. V. (2014). Caracterización de la evolución en el concepto de contabilidad de 1990 a 2010. Cuadernos de Contabilidad, 15(37), 239-259.

La experiencia de las y los contadores con mayor trayectoria es un activo enorme, no por la acumulación de años, sino por haber acompañado la evolución de la profesión y haber ajustado procesos, criterios y prácticas conforme cambiaban el entorno y las exigencias del mercado. La contaduría ha transitado de enfoques centrados en el registro y el cumplimiento hacia un rol más analítico y orientado a la toma de decisiones, sin perder su base ética y su responsabilidad social [1]. Cuando esta experiencia se comparte de manera cercana y constante, no solo fortalece competencias técnicas: también moldea el juicio profesional, mejora la toma de decisiones y profundiza la comprensión del impacto social que tiene nuestra labor.

Al mismo tiempo, las nuevas generaciones se incorporan en una etapa distinta de esa evolución: una práctica atravesada por herramientas digitales, automatización y dinámicas de trabajo más ágiles. En este contexto, su aporte no se limita al uso de tecnología; también incluye nuevas metodologías de colaboración, aprendizaje continuo y adaptación a cambios rápidos[2]. Cuando ambas perspectivas se encuentran, el aprendizaje deja de ser unilateral y se convierte en una colaboración genuina. La mentoría, bien instrumentada, puede ser el puente que permita que experiencia e innovación se alimenten mutuamente.

Para lograrlo de manera consistente, hace falta estructura, ya que no basta únicamente con la buena intención. En un colegio profesional como el nuestro, donde conviven trayectorias diversas, esta interacción puede transformarse en un eje estratégico de integración. Un programa institucional de mentoría permitiría dar orden y continuidad a ese diálogo, establecer metas claras, dar seguimiento al avance y reconocer el esfuerzo tanto de quienes comparten su experiencia como de quienes buscan crecer. En términos simples, se trata de pasar de encuentros valiosos (pero dispersos) a un acompañamiento sostenido que funcione como infraestructura de desarrollo profesional, capaz de formar hábitos, fortalecer el criterio y preparar liderazgos para un entorno en constante cambio.



[2] Acosta Benítez, W. R., Gamarra Cardozo, M. de J., & Villalba Chamorro, A. A. (2024). Adaptación de los contadores a la evolución de las herramientas digitales. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 8(3). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9787341>

Un modelo de mentoría intergeneracional efectivo podría construirse, de forma breve, a partir de cuatro elementos:

- Acompañamiento con continuidad: relaciones de mentoría con duración definida y seguimiento, no encuentros aislados.
- Intercambio bidireccional: la experiencia y el criterio se combinan con nuevas metodologías y formas de trabajo.
- Objetivos claros y medibles: rutas de desarrollo que fortalezcan competencias técnicas, éticas y de liderazgo.
- Reconocimiento institucional: visibilizar y valorar el tiempo y la aportación de mentores y participantes.

Un modelo de mentoría formalizado no solo impacta a las personas que participan directamente; también fortalece la imagen del gremio. La contaduría se ha distinguido históricamente por su rigor y su compromiso ético, impulsar las redes de apoyo entre generaciones reafirma esa identidad y demuestra que la colaboración sigue siendo uno de nuestros mejores recursos para enfrentar los desafíos actuales.

En este sentido, el desafío es urgente, la profesión cambia al ritmo de la tecnología, la regulación, los modelos de negocio y las expectativas sociales. En este escenario, la experiencia que no dialoga con el presente corre el riesgo de perder vigencia, y las nuevas generaciones que avanzan sin acompañamiento enfrentan curvas de aprendizaje innecesariamente más duras. Adaptarse ya no es una cuestión de edad: es una responsabilidad compartida si queremos que la profesión siga siendo relevante, sólida y confiable.

Por ello, el IMCP tiene una oportunidad importante frente a sí. La profesión requiere perfiles capaces de aprender de manera continua, colaborar entre generaciones y fortalecer su juicio profesional en entornos cada vez más dinámicos, la mentoría intergeneracional no lo resuelve todo, pero sí representa un paso firme para construir una comunidad profesional más sólida, más unida y mejor preparada.

En este sentido, la firma del convenio de colaboración entre el IMCP y la Secretaría de Educación Pública ofrece un marco para que la mentoría y el acompañamiento intergeneracional pasen de ser esfuerzos aislados a iniciativas con mayor alcance y estructura[3]. Más que un trámite, sienta las bases para que la experiencia, el conocimiento y la guía se compartan de manera más amplia y constante entre generaciones.

El futuro de la contaduría no se construye eligiendo entre generaciones, sino conectándolas. Ese vínculo, si se trabaja de manera intencional, estructurada y constante, puede convertirse en uno de los activos más valiosos de nuestra profesión. Es momento de que la mentoría deje de ser una iniciativa aislada y se consolide como una estrategia institucional permanente, con objetivos claros, seguimiento y reconocimiento para quienes participan en ella.



[3] Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2025, 29 de octubre). Folio No. 2/2025-2026: Firma del convenio de colaboración entre la SEP y el IMCP [Comunicado institucional]. <https://imcp.org.mx/folio-no-2-2025-2026-firma-del-convenio-de-colaboracion-entre-la-sep-y-el-imcp/>

La mentoría intergeneracional fortalece el desarrollo profesional en un entorno contable en constante cambio. Este artículo propone articular esfuerzos existentes mediante un modelo institucional con continuidad, objetivos y seguimiento, para integrar experiencia, juicio profesional y nuevas metodologías de trabajo, consolidando redes de apoyo y formando liderazgos dentro del IMCP.

Palabras clave

Mentoría intergeneracional, redes de apoyo profesional, desarrollo profesional, Juicio profesional, transformación digital, IMCP.



Dra. Claudia H. Mujica Santiago

Socia Directora en 8ENRED
Titular de la Comisión de Asociadas

Correo electrónico
claudia@mujica.com.mx

Referencias

Acosta Benítez, W. R., Gamarra Cardozo, M. de J., & Villalba Chamorro, A. A. (2024). Adaptación de los contadores a la evolución de las herramientas digitales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9787341>

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2025, octubre 29). Folio No. 2/2025-2026: Firma del convenio de colaboración entre la SEP y el IMCP [Comunicado institucional]. <https://imcp.org.mx/folio-no-2-2025-2026-firma-del-convenio-de-colaboracion-entre-la-sep-y-el-imcp/>

Uribe-Bohórquez, M. V. (2014). Caracterización de la evolución en el concepto de contabilidad de 1990 a 2010. *Cuadernos de Contabilidad*, 15(37), 239-259.

Declaración sobre uso de IA: Para apoyo en la revisión de redacción y estilo se utilizó una herramienta de inteligencia artificial generativa. El autor es responsable del contenido final del manuscrito.





Empoderamiento de las mujeres **construido desde el aprendizaje**

Dra. María Eugenia Reyes Pedraza

El estudio analizó como el crecimiento personal basado en el aprendizaje se convierte en un pilar fundamental para que las mujeres enfrenten los desafíos vinculados a su incorporación o promoción en mercados laborales estructurados por la desigualdad de género. Desde un camino teórico y con perspectiva de género, el análisis reveló que el empoderamiento de las mujeres evidenciado por la autonomía, la habilidad para la toma de decisiones y la participación social tiene su raíz en el aprendizaje.



Introducción

La incertidumbre, la volatilidad y la transformación son características de la realidad en la que vivimos. Situaciones emergentes como la digitalización acelerada, la reconfiguración del empleo, las crisis sanitarias recientes y los cambios en los sistemas económicos demandan resiliencia tanto individual como colectiva, y es aquí, donde el aprendizaje surge como instrumento indispensable para dar respuesta a cualquier reto (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2021; World Economic Forum, 2024). Bajo este contexto las mujeres enfrentan desigualdades de género de manera histórica y en forma constante.

El resquicio en el acceso a la educación y empleo sobre todo con espacios de liderazgo se continúan presentando en forma desproporcionada para ellas (Deloitte, 2023; World Economic Forum, 2023). Para afrontar estos desafíos, el desarrollo de las capacidades internas, la resiliencia, la gestión emocional y la definición o redefinición del plan de vida se constituyen como elementos clave para que las mujeres consoliden su empoderamiento, entendido como el fortalecimiento de su capacidad de incidir activamente en la construcción de su proyecto de vida personal y profesional.

Palabras Clave

Aprendizaje, Empoderamiento, Mujeres, Perspectiva de Género.

Desarrollo

Desde una perspectiva de género es posible examinar y considerar los determinantes sociales y culturales en las oportunidades entre hombres y mujeres, donde se pueden observar las distinciones en el acceso a los procesos de formación, educación continua y crecimiento personal, mismos que son condicionados por la tradicionalidad y las relaciones de poder (UNESCO, 2021). Los procesos de aprendizaje continuo se ven mermados para las mujeres, ya que normalmente se enfrentan a ordenes de género en donde el cuidado de otros sobre el suyo propio se encuentra acompañado de la prioridad y hay que destacar que su desarrollo no solamente es una responsabilidad individual, sino que también es una responsabilidad social y cultural digna de ser encaminada hacia la igualdad.

En un enfoque sostenible del desarrollo humano que busca como solventar las necesidades actuales sin comprometer las del futuro, el aprendizaje se apunala sin comparativo e incluye ganar para si en el trascurso de la vida conocimientos, habilidades y actitudes aplicables en la vida personal y profesional, a través de procesos formales, no formales e informales. Contar con acceso al aprendizaje, para las mujeres se convierte en un camino para disminuir las desigualdades (UNESCO, 2019).

Y como la sociedad vive y sufre cambios permanentes y vertiginosos, también la educación se consolida como un eje imprescindible para la adaptación a estos cambios tanto personales como sociales.

Ya que, si bien la educación siempre ha sido eslabonada con el trabajo, también se debe vincular con el bienestar de las personas y la capacidad para enfrentar los cambios vitales significativos (UNESCO, 2021).

El empoderamiento en las mujeres se concibe como un proceso en el que ellas de manera informada acrecientan su capacidad libre de la toma de decisiones que son las mismas que darán rumbo a sus vidas, ya que contarán con las herramientas suficientes para lograr autonomía personal y económica (ONU Mujeres, 2022). Este empoderamiento involucra cambios internos vinculados con el aprendizaje para el desarrollo de la autoestima, el autoconocimiento y la autoconfianza, pero sobre todo el reconocimiento de las capacidades propias, lo anterior si el acceso de las mujeres a las oportunidades educativas se pone de manifiesto (World Economic Forum, 2023).



Bajo este tenor se puede ver el aprendizaje como una vía para debatir sobre las desigualdades de hoy en día y dar paso a los cambios necesarios rumbo a la consolidación de mujeres con vidas autónomas. La complejidad de los escenarios actuales demanda que el aprendizaje se lleve a cabo de manera continua y se viva como un instrumento de crecimiento desarrollando las competencias suficientes para afrontar los desafíos que se les presenten (UNESCO, 2019). Con lo que se estarán construyendo mujeres fuertes y resilientes (ONU Mujeres, 2022).

De acuerdo con la literatura de los últimos años elementos como la resiliencia, la inteligencia emocional y la adaptación a los nuevos aprendizajes se encuentra grandemente vinculados a la fortaleza personal, ya que estos elementos se ven robustecidos a través de la formación continua y dan lugar a que las mujeres puedan establecer metas, agenciar los cambios y establecer y sustentar proyectos en su vida dentro de la complejidad de los contextos en los que se desarrollen (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2023).

Desde este análisis se pudo reconocer que la triada aprendizaje continuo, desarrollo personal y perspectiva de género son indispensables para que las mujeres se puedan desarrollar en cualquier escenario.



Conclusión

Debido a lo anteriormente expuesto, se desprende que el aprendizaje incluido en la trayectoria de vida se posiciona como un factor determinante en el crecimiento de las mujeres como personas, que las prepara para afrontar escenarios complejos en donde existe la incertidumbre, los cambios constantes y la presencia de las desigualdades.

Desde una perspectiva de género, su formación no debe asociarse únicamente al ámbito laboral, sino desarrollarse de manera integral. Además, de privilegiar conocimientos técnicos, deben incluirse habilidades como el autoconocimiento, la autoconfianza, la inteligencia emocional, el pensamiento crítico, la resiliencia, la comunicación asertiva, la negociación y la solución de conflictos, que les permitan tomar decisiones informadas y conscientes. Cuando las mujeres transforman sus condiciones de vida, evidencian su empoderamiento y contribuyen a la construcción de sociedades más justas e incluyentes.

Referencias

Deloitte. (2023, mayo). Mujeres en el trabajo 2023: Una perspectiva global. Deloitte.
<https://www.deloitte.com/latam/es/issues/work/mujeres-en-el-trabajo-2023.html>

ONU Mujeres. (2022). El progreso de las mujeres en el mundo: género, resiliencia y desarrollo sostenible.
<https://www.unwomen.org/es/digital-library/progress-of-the-worlds-women>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). Education at a glance 2021: OECD indicators
https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2021_b35a14e5-en.html

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). Gender, education and skills: The persistence of gender gaps in education and skills (OECD Skills Studies).
<https://doi.org/10.1787/34680dd5-en>

UNESCO. (2019). Futures of Education: Learning to become [Recurso en línea]. <https://www.unesco.org/futures-education>

UNESCO. (2021). Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379707>

World Economic Forum. (2023). Global gender gap report 2023. <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/>

World Economic Forum. (2024). Global gender gap report 2024 (K. K. Pal, K. Piaget, S. Zahidi & S. Baller, Authors). World Economic Forum.
<https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2024/>



Dra. María Eugenia Reyes Pedraza

Académica, Tutora e Investigadora.

Integrante de la Comisión de Asociadas

Facultad de Contaduría Pública y Administración de la
Universidad Autónoma de Nuevo León

Correo electrónico: kenna.reyes@gmail.com/maria.reyespd@uanl.edu.mx



Igualdad sustantiva frente a los estereotipos de género

Mtra. Emma Judith Gutiérrez Salazar

A través del presente artículo realizo un análisis de como los estereotipos de género constituyen una limitación para el desarrollo profesional de las mujeres, concentrando principalmente su participación en labores destinadas a los cuidados, dejando casi de forma exclusiva el área de las ciencias para los hombres. Esta realidad se refleja en datos estadísticos e incluso a impactado en resoluciones judiciales.

Palabras clave: estereotipo, roles de género, igualdad de género, resoluciones judiciales.

Introducción

La igualdad de género constituye un principio tanto en el orden jurídico mexicano, como en el ámbito internacional, sin embargo, en la práctica persisten los estereotipos que influyen en la interpretación y la aplicación de las normas, lo cual ha incidido en el acceso a oportunidades y en el desarrollo profesional.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, DOF 31 de diciembre de 1974
https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM_ref_079_31dic74_ima.pdf

Desarrollo

En el caso del Estado mexicano, la Constitución Política reconoció por primera vez la igualdad entre mujeres y hombres, esto mediante la reforma al artículo 4º, publicada en el DOF el 31 de diciembre de 1974[1].

En efecto, desde la promulgación constitucional del 5 de febrero de 1917 y hasta dicha reforma, transcurrieron cincuenta y siete años, durante los cuales el reconocimiento pleno de derechos se encontraba reservado esencialmente a los hombres, mientras que las mujeres permanecían en una posición jurídica subordinada.

El reconocimiento constitucional del derecho de igualdad entre hombres y mujeres no ha sido suficiente para revertir las desigualdades históricas, ya que de acuerdo con el artículo 1º de la referida norma suprema, a fin de generar una protección más amplia se han adoptado instrumentos jurídicos internacionales orientados a garantizar una igualdad real y efectiva en ámbitos como el trabajo, la seguridad social y la no discriminación.

Los instrumentos jurídicos internacionales han sido mucho más explícitos respecto del derecho de igualdad, precisando cuestiones como igualdad de remuneración, a un trato con respeto, seguridad social, seguridad en las condiciones de trabajo, derecho a no ser despedidas por embarazo[2]. La necesidad de estos extremos surge por la expectativa que se tiene de una mujer profesionista para que elija la carga familiar sobre su profesión, o en el caso de que elija su profesión no la exime de las obligaciones que le son atribuidas culturalmente respecto de una familia.

[2] Artículo 11 de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-against-women>

[3] Sexo vs género: ¿Por qué es importante conocer las diferencias? <https://www.gob.mx/conavim/articulos/sexo-vs-genero-por-que-es-importante-conocer-las-diferencias?idiom=es>

[4] Legorreta Rebollo, Berenice, Igualdad constitucional vs. desigualdad laboral por razones de género como causa de la precarización de las mujeres en México, ISSN: 2594-1356, Vol. 7, núm. 13 (enero-junio 2024), pp. 217-238 Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Derecho, <https://iuscomitalis.uaemex.mx>

En este contexto, la comprensión de la desigualdad exige distinguir entre los conceptos de sexo y género, pues mientras el primero alude a características biológicas[3], el segundo refiere a construcciones sociales que han definido, de manera diferenciada, las conductas, responsabilidades y expectativas atribuidas a mujeres y hombres[4].

A partir del género se configuraron los denominados roles de género, mediante los cuales se asignan tareas específicas a las personas en función de su sexo, reproduciendo esquemas tradicionales que no solo se circunscriben al ámbito privado, sino que han que han incidido en la limitada participación de las mujeres en ciertos espacios de desarrollo profesional y económico, así como en la valoración y jerarquización de diversas actividades laborales. Derivado de esta distinción con los roles de género, en lo privado, las mujeres han sido asignadas a las tareas de cuidadoras tanto de los hijos, como de padres o familiares en un estado de vejez o enfermedad. De manera paralela en el ámbito laboral y profesional determinadas profesiones como el de las maestras, trabajadoras sociales, enfermeras (por mencionar algunas), han sido históricamente feminizadas.

Según el Observatorio Laboral, de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), muestra que el número de profesionistas laborando en el país es de 9.5 millones de personas. Para el primer trimestre de 2025, el porcentaje de mujeres profesionistas ejerciendo corresponde al 47.8% del total de los profesionistas ocupados, de los cuales las mujeres tiene mayor presencia en los rubros de Formación docente en educación básica, nivel preescolar con un 96.9%, Formación docente en otros servicios educativos con 87%, trabajo y atención social el 85.8% en tanto tienen menor presencia en la ocupación en las áreas de tecnologías de la información y comunicación, ingeniería, manufactura, construcción, agronomía y veterinaria[5].

Así también, en la Estadística publicada por el INEGI el 6 de marzo del 2025, con motivo del Día Internacional de la Mujer, se computó que durante 2023, en México residían cerca de 67 millones de mujeres, que representa 51.7% de la población total; las actividades de mayor participación fueron principalmente de servicios: guarderías 93.4%, los asilos y otras residencias para el cuidado de ancianos 75.0%; escuelas de educación básica, media y para necesidades especiales 73.3%, identificados como se muestra en la gráfica 1:

[5]https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/estudios-publicaciones/Tendencias_empleo.html



Gráfica 1. Actividades económicas con mayor participación porcentual de mujeres 2023 (distribución porcentual)

Los datos no solo constituyen un diagnóstico descriptivo, sino que deja en evidencia que los roles de género operan como un factor determinante para el desarrollo profesional, realizado a través de un tránsito sutil de la discriminación por razón de género expresamente prohibida desde la propia Constitución.

Frente a este panorama surge la interrogante central desde la óptica jurídica ¿Por qué sigue existiendo la expectativa de que la mujer debe cumplir con un rol y este preferentemente debe ser desarrollado en sectores asociados al cuidado y a la atención social si actualmente contamos con un marco normativo nacional e internacional en materia de igualdad de género?

La respuesta a esta interrogante no es sencilla y, sin duda, requeriría de un análisis mucho más amplio y profundo, pues como ya se mencionó, dentro del orden jurídico nacional se cuenta con un marco normativo en materia de igualdad de género, el cual puede enriquecerse y fortalecerse mediante las normas de carácter internacional. Por lo tanto, el problema no radica en el marco normativo, el reto se advierte en su aplicación práctica, pues incluso al ventilarse controversias ante los órganos jurisdiccionales aún se reproducen razonamientos sustentados en estereotipos y se omite juzgar con perspectiva de género.



Como se evidencia, resulta pertinente citar el caso resuelto por la Suprema Corte de Justicia de la Nación al conocer del Amparo Directo en Revisión 6942/2019, del cual derivó el precedente "Guarda y custodia. Su determinación debe realizarse con perspectiva de género, a fin de eliminar estereotipos o prejuicios sobre la forma en la que debe ejercerse la maternidad cuando la mujer se desarrolla con un alto puesto en el ámbito público." [6], el cual se explica a continuación:

Un juzgador de primera instancia en materia familiar resolvió negar la guarda y custodia de una hija a su madre, quien por cierto desempeñaba su profesión y obtuvo un nombramiento como Juez de Distrito, en el Poder Judicial de la Federación. La negativa se formuló bajo el argumento de que, debido a dicho cargo, la madre, no contaba con el tiempo suficiente para atender a la niña. En contraste estimó que el padre, quien también laboraba en el mismo Poder Judicial, disponía de mayor disponibilidad y tiempo para los cuidados de la niña, ya que desempeñaba funciones de carácter administrativo. Este razonamiento no sólo vulnera el derecho a la igualdad y a la no discriminación, sino que genera un efecto inhibitor en el desarrollo profesional de las mujeres, al imponerles una carga desproporcionada y expectativas diferenciadas respecto de su desempeño laboral y familiar.

[61 Registro digital 2023946, Primera Sala SCJN, 1a. LII/2021 (10a.) Gaceta del Semanario Judicial de la Federación. Libro 8, diciembre de 2021, Tomo II, página 1360

Siguiendo el hilo conductor del caso: tras agotarse las instancias procesales correspondientes, el asunto fue sometido al conocimiento de la Primera Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, la cual, al resolver, expresó lo siguiente:

"... de alguna manera se descarta la aptitud de la madre para ejercer la guarda y custodia, dado que tiene un trabajo en el ámbito público que le demanda tiempo y responsabilidad. De esta manera se le "castiga" por no cumplir su rol de madre-cuidadora de manera directa..."

En otras palabras, a criterio de la SCJN, la mujer no debe ser castigada por sus logros profesionales, no debe presumirse que por las actividades inherentes al cargo se encuentra impedida para cumplir cabalmente con las obligaciones jurídicas derivadas de su rol como madre o bien como cuidadora principal, sostener lo contrario implicaría reproducir estereotipos de géneros, al exigirle de manera implícita, elegir entre maternidad y su desarrollo profesional.



El caso expuesto evidencia cómo la expectativa social del rol que debe asumir la mujer por razón de género opera como una presión que limita la continuidad y el desarrollo profesional de las mujeres, orientándolas a conformarse con profesiones o actividades que además de estar vinculadas al ámbito de los cuidados, condicionan su acceso a puestos de mayor responsabilidad y remuneración, reproduciendo estereotipos que perpetúan la división sexual del trabajo y constituyen un obstáculo real para la consolidación de la igualdad sustantiva.

Conclusiones

El reconocimiento jurídico de la igualdad entre mujeres y hombres en México es relativamente reciente, lo que permite explicar la persistencia de prácticas y estructuras que históricamente normalizaron la desigualdad. Si bien en la actualidad se cuenta con un amplio marco jurídico nacional e internacional en la materia, éste no ha sido suficiente para garantizar una igualdad sustantiva, particularmente en los ámbitos laboral y profesional.



Las cifras oficiales permiten advertir cómo los roles de género operan como un factor determinante en el desarrollo profesional, pese en el marco legal vigente, las mujeres continúan enfrentando escenarios de discriminación por razón de género, expresamente prohibida desde la propia Constitución, que obstaculiza su crecimiento profesional.

Los precedentes emitidos por la SCJN en materia de igualdad entre hombres y mujeres dejan de manifiesto, que incluso al interior de la estructura del Estado en sus tres poderes ejecutivo, legislativo y judicial, falta capacitación a los servidores públicos en materia de igualdad y perspectiva de género, la cual es necesaria para evitar razonamientos que reproduzcan roles tradicionales en flagrante violación al derecho de igualdad.



Mtra. Emma Judith Gutiérrez Salazar

Gerente Jurídico-Fiscal en Lextri:
Excelencia en defensa fiscal
Integrante de la Comisión de Asociadas

Correo electrónico
egutierrez@lextri.com.mx

Referencias

Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-against-women>

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, DOF 31 de diciembre de 1974
https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM_ref_079_31dic74_ima.pdf

Sexo vs género: ¿Por qué es importante conocer las diferencias?
<https://www.gob.mx/conavim/articulos/sexo-vs-genero-por-que-es-importante-conocer-las-diferencias?idiom=es>

Legorreta Rebollo, B. (2024). Igualdad constitucional vs. desigualdad laboral por razones de género como causa de la precarización de las mujeres en México. *Ius Comitalis*, 7(13), 217–238 Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Derecho. <https://iuscomitalis.uaemex.mx>

Tendencias del Empleo Profesional

Primer trimestre 2025 Legorreta Rebollo, B. (2024). Igualdad constitucional vs. desigualdad laboral por razones de género como causa de la precarización de las mujeres en México. *Ius Comitalis*, 7(13), 217–238 Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Derecho. <https://iuscomitalis.uaemex.mx>

Estadísticas a propósito del Día Internacional de la Mujer (8 de marzo)
https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2025/EAP_DialntMujer.pdf

Guarda y custodia. su determinación debe realizarse con perspectiva de género, a fin de eliminar estereotipos o prejuicios sobre la forma en la que debe ejercerse la maternidad cuando la mujer se desarrolla con un alto puesto en el ámbito público. Registro digital 2023946, Primera Sala SCJN, 1a. LII/2021 (10a.) Gaceta del Semanario Judicial de la Federación. Libro 8, diciembre de 2021, Tomo II, página 1360.

Más que eventos experiencias profesionales

*Respira, toma café y deja que el día
se acomode solo. Te recibiremos con
un rico Café Mexicano*

*Asiste a los eventos
presenciales del ICPNL*

*Espacios de actualización profesional, networking
y desarrollo integral.*

*Te invitamos a que nos acompañes en los cursos
presenciales del instituto. Asiste, participa y haz
alianzas.*

*Visita www.icpnl.org.mx y
conoce más detalles*





La Contadora hoy, líder en los negocios

C.P Graciela Muñoz Tamez

Introducción

En el entorno actual de los negocios, la profesión contable ha experimentado una evolución significativa, impulsada por cambios económicos, tecnológicos, sociales y normativos. Dentro de este contexto, la contaduría pública ha sido tradicionalmente una profesión ejercida por hombres y es ahí donde se refleja uno de los cambios sociales en la profesión, sin embargo, en las últimas décadas la presencia de mujeres en este campo contable y de negocios ha ido, no solo en aumento, sino

también en una constante evolución. Según un informe de la Asociación Mexicana de Contadores Públicos (AMCP), en 2020, el 43% de los contadores públicos en México eran mujeres (Figueroa, 2025). Más allá de la mera participación numérica, las mujeres contadoras han demostrado a través del tiempo que las mujeres profesionistas hemos desarrollado habilidades que han demostrado la capacidad de liderar en el mundo empresarial en un entorno cada vez más complejo y dinámico.

Desarrollo

Si bien el papel de la contadora pública ha estado presente desde hace décadas, sus funciones han ido transitando de una función meramente técnica o incluso, administrativa en la mayoría de los casos y sin un reconocimiento formal o en puestos de alta jerarquía, a una participación activa con un rol estratégico, lo que le ha permitido consolidarse en la actualidad como asesora y consultora de negocios, así como líder dentro de las organizaciones. El aumento de puestos directivos, si bien indica, que las empresas además de haber establecido políticas de inclusión del género femenino, también han hecho un cambio en su cultura empresarial. Esto incluye a mujeres dentro de puestos clave y estratégicos en las organizaciones destacando por un liderazgo desarrollado por más mujeres en el paso del tiempo.

No obstante, hay países donde el aumento ha sido lento pero también otros donde al revés, se ha mostrado aumentos exponenciales en los últimos años, un ejemplo de esto es España, donde el aumento ha sido del 14% en 2004 de mujeres en el sector laboral al 40% en 2024, cifra determinada de una auditoría de Grant Thornton España, en donde se cree que esto se debe a una combinación de la acción empresarial y la presión política. Estas políticas no necesariamente se centran en aumentar la incursión de las mujeres en puestos de alta jerarquía pero sí han establecido prácticas que van orientadas a una mayor participación mayor de las mujeres en el mercado laboral lo que ha conducido a dichas profesionistas desempeñen funciones más estratégicas

Es importante mencionar que este desarrollo de la mujer profesionista que se ha ido dando a través del tiempo no es algo nuevo, tan es así que en la antigüedad en Mesopotamia y Egipto, las mujeres desempeñaban roles en la administración y contabilidad. Ya en la era media o moderna el trabajo contable siguió en los roles de mujeres pero más enfocado en administración del hogar o de instituciones religiosas como lo fue Sor Juana Inés de la Cruz quien por su inteligencia fue la encargada de llevar la contabilidad de su congregación en el convento de las Jerónimas, posteriormente, ya para fines del siglo XIX y principios del XX con la industrialización y los cambios sociales que se fueron dando, mujeres buscaban una educación formal y fue María Guerrero, quien presentó su examen profesional y obtuvo su título de Contadora de Comercio en 1908, abriendo camino para otras mujeres en la profesión.

Actualmente, la contadora pública integra conocimientos técnicos especializados como la capacidad de organización, una habilidad natural de las mujeres y necesaria para poder combinar diferentes actividades en su vida personal y profesional, lo que ayuda a dirigir la atención hacia actividades importantes dentro de un negocio, también cuenta con la capacidad de un liderazgo contributivo en donde al contar con habilidades para la comunicación, puede ejecutar un liderazgo inteligente dirigiendo un equipo de trabajo hacia un objetivo que beneficie tomas de decisiones empresariales, una habilidad de crear comunidades organizacionales mucho más sensibles por contar con la sensibilidad de trabajar en equipo integrando no solo la inteligencia como tal sino también la parte emocional dando

paso a tener equipos de trabajo que tomen decisiones cuidando siempre la parte humana de las organizaciones lo cual le da esa imagen capaz de crear dentro la cordialidad, la unión en los equipos de trabajo y, por último y no menos importante, la capacidad de la resistencia a los cambios derivado de un abanico de tareas que las mujeres realizan en la vida cotidiana lo que las lleva a saber enfrentar los riesgos que las empresas puedan estar sosteniendo y discernir los diferentes caminos que se puedan tomar. Esta combinación de habilidades le permite aportar valor en la planeación financiera, la gestión de riesgos, la optimización de recursos y la sostenibilidad empresarial. De esta forma, su participación se extiende más allá del cumplimiento normativo, incidiendo directamente en la toma de decisiones que impactan el rumbo de las organizaciones.

El crecimiento de la mujer en la profesión contable hoy en día ya se refleja en su participación activa en cargos directivos, organismos profesionales, comisiones técnicas y espacios de representación gremial.

En México, la presencia femenina en la contaduría pública representa un porcentaje significativo del total de profesionistas, resultado de su incorporación constante a instituciones educativas, despachos contables y empresas de distintos sectores.

Aunque ha habido estos avances, también este crecimiento de la mujer en la profesión contable ha sido un desafío a través del tiempo. Como sabemos la profesión exige una actualización constante y permanente ante los cambios en las Normas de Información Financiera, la legislación fiscal y la incorporación de nuevas tecnologías, como la automatización y el análisis de datos por lo que requiere mayor tiempo de estudio y preparación para mantenerse actualizada en la materia, lo que la enfrenta a mayores tareas en una vida que equilibrar con tiempos a combinar dentro de la familia, el trabajo y el estudio, creándose un verdadero desarrollo de habilidades que como mujeres debemos mantener para avanzar en el mundo profesional



dentro del sector económico, y que ha llevado a la contadora tener que abarcar mas actividades al enfrentarse a retos como gestión del tiempo y la adaptabilidad permitiendo que con ello pueda ser más elástico su papel en puestos de alta dirección y su reconocimiento en la sostenibilidad empresarial como gremios y Universidades. Una contadora que hoy ha transformado y evolucionado como asesora de negocios, siendo también un elemento de confianza en la toma de decisiones para el sector económica y laboral.

Asimismo, estos cambios también se han acompañado de políticas que las organizaciones han comenzado a adoptar como esquemas de trabajo más flexibles, reconociendo la importancia de retener talento y promover la equidad de género. Como resultado, se observa un incremento en el número de firmas contables lideradas por mujeres, las cuales destacan por su profesionalismo, crecimiento sostenido y enfoque estratégico.

Conclusiones

En conclusión, la contadora pública contemporánea ha dejado de ser únicamente una ejecutora de procesos técnicos para convertirse en una asesora y estratega de negocios con una gran capacidad de liderazgo. Su participación activa en la toma de decisiones, su compromiso con la ética profesional y su visión integral contribuyen de manera significativa al fortalecimiento del entorno empresarial y del ejercicio responsable de la contaduría pública.



CP Graciela Muñoz Tamez

Socia Fiscal en MCA Contadores y Auditores SC.
Síndico Regional Zona Noreste y Secretaria de la
Comisión Nacional de Síndicos.
Integrante de la Comisión de Asociadas

Correo electrónico: grace.munoz.t@gmail.com

Referencias

Figueroa Martín, C. (2025, 9 de junio). Evolución de la formación del contador público en México: Competencia, innovación y digitalización en el ámbito universitario. *Fiscalización Digital, Una Visión 360°*. [Figueroa, C. \(2025\). Evolución de la Formación del Contador Público en México: Competencia, Innovación y Digitalización en el Ámbito Universitario. AMCP, Revista Especial - Fiscalización Digital, Una Visión 360°. https://amcpdf.org.mx/evolucion-de-la-formacion-del-contador-publico-en-mexico-competencia-innovacion-y-digitalizacion-en-el-ambito-universitario/#:~:text=Evoluci%C3%B3n%20de%20la%20Formaci%C3%B3n%20del%20Contador%20P%C3%ABlico,Digitalizaci%C3%B3n%20en%20el%20%C3%81mbito%20Universitario%20%2D%20AMCP](https://amcpdf.org.mx/evolucion-de-la-formacion-del-contador-publico-en-mexico-competencia-innovacion-y-digitalizacion-en-el-ambito-universitario/#:~:text=Evoluci%C3%B3n%20de%20la%20Formaci%C3%B3n%20del%20Contador%20P%C3%ABlico,Digitalizaci%C3%B3n%20en%20el%20%C3%81mbito%20Universitario%20%2D%20AMCP).

[Sellez Grant Thornton \(2024\). Mujeres en los Negocios 2024. 4 Grant Thornton International Ltd \(GTIL\). https://www.grantthornton.mx/novedades/articulos-y-publicaciones/mujeres-directivas-2024/](https://www.grantthornton.mx/novedades/articulos-y-publicaciones/mujeres-directivas-2024/)



Carrera 5K ICPNL - CONTPAQi

16.05.2026

Parque fundidora
- Grúa portal

Calentamiento 7:00 a.m.
Disparo 7:30 a.m.

Incluye: Playera, medalla, abasto de agua EN RUTA-META y chip de medición de tiempo

CATEGORÍAS

FEMENIL

15 - 19 años
20 - 29 años
30 - 39 años
40 - 49 años
50 y mayores

VARONIL

15 - 19 años
20 - 29 años
30 - 39 años
40 - 49 años
50 y mayores

INFANTIL

6 - 14 años

**Premiación: 1ero, 2do. y 3er. lugar
de cada categoría con
reconocimiento**

Registro y pago en:



INNOVASPORT

Registro en tiendas
INNOVASPORT N.L

o en www.icpnl.org.mx

Cupo limitado

CUOTA
P/PERSONA

\$350.00

Fecha límite de
inscripción

30 abril 2026

Competencias Estratégicas de Liderazgo:

Rompiendo sesgos para reconocer el potencial femenino

C.P.C. Claudia Zapata Uresti y
C.P.C. Nilce J. Coronel Banda



Introducción

En el entorno organizacional contemporáneo, caracterizado por la transformación digital, la complejidad sistémica y la presión por resultados sostenibles, las competencias técnicas ya no son suficientes para garantizar liderazgo efectivo.

Las habilidades socioemocionales (Soft Skills) se han consolidado como variables estratégicas que influyen directamente en la productividad, la cohesión organizacional y la gobernanza institucional (Mateo Díaz & Rucci, 2019).

Sin embargo, su valoración no ha sido neutral: muchas de estas competencias han sido culturalmente asociadas a las mujeres y simultáneamente subestimadas en los espacios de toma de decisión. Esta paradoja limita el reconocimiento del impacto estratégico del liderazgo femenino.

El objetivo de este artículo es conocer los antecedentes históricos, concepto y categorías de habilidades blandas socioemocionales (soft skills); explicar los marcos teóricos que explican cómo los estereotipos de género influyen en la evaluación del desempeño y por último ver la interrelación entre estos marcos y las soft skills.

Antecedentes y concepto.

El concepto de soft skills tiene sus antecedentes en la década de 1970 en el ámbito militar estadounidense, donde se advirtió que el desempeño efectivo no dependía

exclusivamente de competencias técnicas (hard skills), sino de habilidades vinculadas con la comunicación, el liderazgo y la gestión interpersonal.

Posteriormente, durante las décadas de 1980 y 1990, el término se consolidó en el entorno empresarial y universitario, en respuesta a las exigencias de la economía del conocimiento y a la creciente complejidad organizacional. La teoría de la inteligencia emocional (Goleman, 1995) otorgó sustento científico a estas competencias, posicionándolas como elementos centrales del liderazgo eficaz. Actualmente,

organismos internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) reconocen que las habilidades socioemocionales constituyen un factor determinante para la competitividad, la innovación y la reducción de brechas estructurales.

En este marco, las soft skills se comprenden como meta-competencias transversales: introspectivas, diagnósticas y relacionales, susceptibles de desarrollo y estratégicas para el desempeño integral (Musicco, 2018).



Las habilidades blandas son en esencia componentes estratégicos que mejoran el desempeño laboral, el desarrollo profesional y la cohesión social (Lozano-Bolívar, 2022).

Las habilidades blandas pueden clasificarse en tres grandes dimensiones complementarias. En primer lugar, las competencias interpersonales, que abarcan la comunicación efectiva y asertiva, la negociación, la construcción de confianza, la cooperación y la empatía en las relaciones profesionales. En segundo término, las competencias cognitivas, vinculadas con la capacidad de análisis, la resolución de problemas, la toma de decisiones fundamentadas, el pensamiento crítico y la valoración de consecuencias. Finalmente, se encuentran las competencias de autorregulación emocional, orientadas al reconocimiento y manejo adecuado de emociones en contextos de presión o conflicto, tales como la ira, la frustración o la tristeza (Guerra-Báez, 2019).

Estas dimensiones no funcionan de manera independiente; más bien, se articulan entre sí de forma constante, conformando un entramado competencial que potencia el desempeño profesional integral. Su relevancia reside en que inciden directamente en la calidad del ejercicio laboral y en la capacidad de adaptación y crecimiento dentro de entornos organizacionales cada vez más complejos (De La Ossa V, 2022).

No obstante, la valoración organizacional de estas competencias no se produce en un vacío neutral. La forma en que se interpretan reconoce y recompensan las habilidades blandas está mediada por construcciones sociales de género que influyen en las expectativas sobre el desempeño de hombres y mujeres (Godoy & Mladinic, 2009).

Mientras ciertas habilidades socioemocionales como la empatía, la comunicación y la cooperación, suelen atribuirse culturalmente a las mujeres, las competencias asociadas a la toma de decisiones estratégica y la autoridad han sido históricamente vinculadas a los hombres. Esta diferenciación simbólica genera una brecha en la legitimación del liderazgo, pues competencias similares pueden recibir valoraciones distintas dependiendo de quién las ejerza.

En consecuencia, el análisis de las soft skills exige incorporar una perspectiva de género que permita identificar sesgos estructurales y reconocer el verdadero potencial estratégico del liderazgo femenino.

El estudio del liderazgo femenino requiere considerar los marcos teóricos que explican cómo los estereotipos de género influyen en la evaluación del desempeño. La Teoría de la Incongruencia de Rol sostiene que el prejuicio emerge cuando existe una discrepancia entre los atributos culturalmente asignados a un grupo y las características asociadas a un determinado rol (Eagly, 1987; Early & Karau, 2002). Dado que el liderazgo ha sido tradicionalmente vinculado con autoridad, firmeza y orientación a resultados, las mujeres han sido percibidas como menos congruentes con este rol debido a su asociación histórica con cualidades comunales como el cuidado y la empatía.

De manera complementaria, la Teoría del “Lack of Fit” (que se traduce como “falta de ajuste o desajuste”) explica que el supuesto desajuste entre atributos estereotípicamente femeninos y los requerimientos de cargos directivos genera evaluaciones menos favorables hacia mujeres líderes (Heilman, 2001). No obstante, la evidencia muestra que esta percepción puede disminuir cuando los procesos de evaluación se basan en información objetiva, específica y verificable, reduciendo la influencia de los estereotipos en la valoración profesional (Godoy & Mladinic, 2009).

En este marco, las soft skills adquieren relevancia estratégica. Competencias como la inteligencia emocional, la comunicación efectiva, la negociación y el liderazgo colaborativo constituyen hoy pilares del desempeño organizacional (Goleman, 1995; Heckman & Kautz, 2012). Sin embargo, al estar culturalmente asociadas a las mujeres, estas habilidades no siempre son reconocidas como estratégicas, lo que genera un doble estándar evaluativo: conductas valoradas como liderazgo en hombres pueden ser interpretadas de forma ambivalente cuando las ejercen mujeres, fenómeno vinculado a la penalización interpersonal o backlash effect (se traduce como: “efecto de penalización” o “reacción adversa”) (Heileman, 2012; Rudman & Glick, 2001). Por ello, el desafío institucional no solo consiste en desarrollar competencias, sino en transformar los criterios evaluativos que condicionan su reconocimiento.

De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo, en el informe El futuro ya está aquí: habilidades transversales para América Latina y el Caribe, la reducción de las brechas de género asociadas al desarrollo de habilidades no cognitivas requiere intervenciones estructurales y sostenidas en el tiempo. Este informe propone lo siguiente: En primer lugar, se plantea la necesidad de transformar las instituciones educativas y laborales para generar incentivos y refuerzos positivos que amplíen las aspiraciones de liderazgo de niñas y mujeres. En segundo lugar: se recomienda implementar programas formales de mentoría y acompañamiento que fortalezcan trayectorias profesionales y redes de apoyo. En tercer lugar, el informe subraya también la importancia de sistematizar y escalar políticas públicas que hayan demostrado efectividad en el cierre de brechas, promoviendo soluciones innovadoras basadas en evidencia.

Finalmente, destaca que las acciones deben ser integrales y coordinadas a lo largo del ciclo de vida de las mujeres, evitando intervenciones aisladas que reduzcan su impacto en el desarrollo de habilidades socioemocionales y la igualdad de oportunidades (Mateo Díaz & Rucci, 2019).



Romper los sesgos que invisibilizan el potencial femenino implica transformar las estructuras evaluativas y culturales de las organizaciones. Las competencias estratégicas desarrolladas por mujeres no solo enriquecen la gestión institucional, sino que fortalecen la gobernanza, la innovación y la legitimidad social. Integrar el liderazgo femenino como eje estratégico no representa una adaptación circunstancial, sino una ventaja competitiva sostenible en entornos complejos.

Conclusión

El análisis desarrollado evidencia que las soft skills constituyen hoy competencias estratégicas indispensables para el liderazgo efectivo en entornos organizacionales complejos. No obstante, su valoración ha estado históricamente mediada por estereotipos de género que han condicionado el reconocimiento del liderazgo femenino.

Las teorías de incongruencia de rol y de falta de ajuste permiten comprender cómo los sesgos evaluativos no responden a diferencias reales de capacidad, sino a construcciones culturales que influyen en la percepción del desempeño.

La evidencia sugiere que cuando los procesos de evaluación incorporan criterios objetivos, información verificable y marcos estructurados de desempeño, las brechas en la valoración entre hombres y mujeres tienden a disminuir.

En este sentido, el desafío institucional no se limita al desarrollo de competencias estratégicas en las mujeres, sino que exige revisar y transformar los sistemas de evaluación, promoción y legitimación del liderazgo dentro de las organizaciones.

Reconocer el potencial femenino implica desnaturalizar los sesgos que históricamente han invisibilizado el impacto estratégico de las habilidades socioemocionales. En un contexto donde la inteligencia emocional, la comunicación efectiva, la adaptabilidad y el liderazgo colaborativo son determinantes para la sostenibilidad organizacional, el liderazgo femenino no representa una concesión de equidad, sino una ventaja competitiva.

Romper los sesgos no es únicamente un imperativo ético, sino una decisión estratégica. Las organizaciones que logren integrar una evaluación objetiva del talento, independientemente del género, estarán mejor posicionadas para enfrentar los desafíos de la gobernanza contemporánea y aprovechar plenamente el capital humano disponible.

Nos espera mucho trabajo, sin embargo, tenemos todo para lograrlo porque somos agentes de cambio.



Referencias

Banco Interamericano de Desarrollo. (2019). El futuro ya está aquí: Habilidades transversales en América Latina y el Caribe en el siglo XXI. BID.

De La Ossa V, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. Revista Colombiana de Ciencia Animal-RECIA., 14(1), e945. doi:10.24188/recia.v14.n1.2022.945

Eagly, A. (1987). Sex Differences in Social Behavior: A Social-role interpretation. New York: Psychology Press. doi:10.4324/9780203781906

Early, A., & Karau, S. (2002). Role Congruity Theory of Prejudice toward Female Leaders. Psychological Review, 573-598. doi:10.1037/0033-295x.109.3.573

Godoy, L., & Mladinic, A. (2009). Estereotipos y roles de género en la evaluación laboral y personal de hombres y mujeres en cargos de dirección. Psyke, 18(2), 51-64.

Goleman, D. (1995). Emotional intelligence. Bantam Books.

Guerra-Báez, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. Psicología Escolar e Educativa, 23((e186464)), 1-11. doi:10.1590/2175-35392019016464

Heckman, J., & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. Labour Economics, 451-464. doi:10.1016/j.labeco.2012.05.014



C.P.C. Claudia Zapata Uresti

Maestra en Contabilidad e
Impuestos

Socia en Zapata Uresti y Asociados.
Integrante de la Comisión de
Asociada

Correo electrónico
claudia.zapata@uzbusiness.mx



C.P.C. Nilce J. Coronel Banda

Maestra en Finanzas
Directora de Auditoría en C&C
Asesoría y Crecimiento Empresarial
S.C.
Integrante de la Comisión de
Asociadas

Correo electrónico
nilcecoronelb@gmail.com

Heileman, M. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. Research in Organizational Behavior, 113-135. doi:10.1016/j.riob.2012.11.003

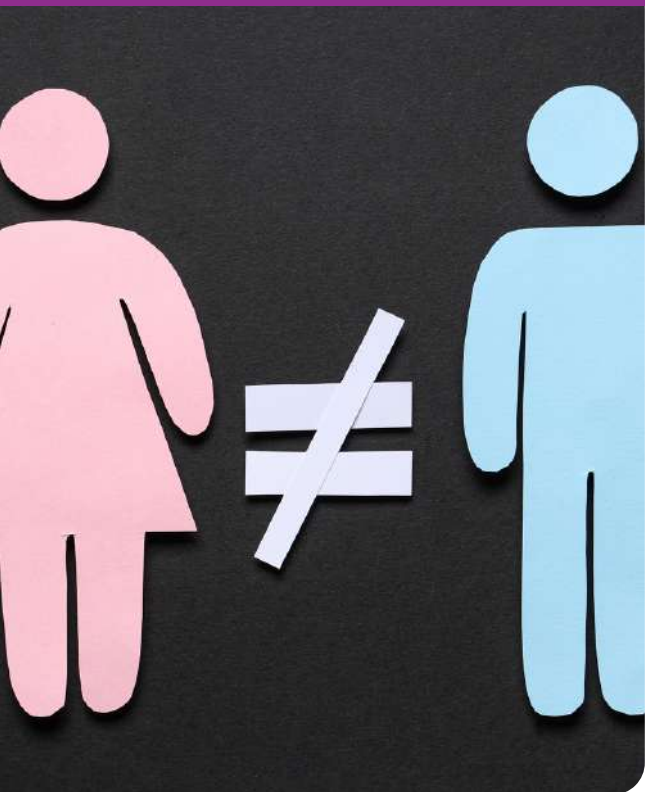
Heilman, M. E. (2001). Descripción y prescripción: Cómo los estereotipos de género impiden que las mujeres asciendan en la escala organizativa. Journal of Social Issues, 657-674. doi:10.1111/0022-4537.00234

Lozano-Bolívar, G. (2022). Evaluación de las competencias transversales en egresados formados para las industrias culturales y creativas en Bogotá, Colombia. Informador Técnico, 86(2), 147-170. doi:10.23850/22565035.4548

Mateo Díaz, M., & Rucci, G. (2019). El futuro ya está aquí: Habilidades transversales en América Latina y el Caribe en el siglo XXI. Banco Interamericano de Desarrollo. doi:10.18235/0001950

Musicco, G. (2018). Soft skills & coaching: Engine of the new University in Europe. Revista Universitaria Europea, 115-132.

Rudman, L., & Glick, P. (2001). Prescriptive gender stereotypes and backlash toward agentic women. Journal of Social Issues, 57(4), 743-762. doi:10.1111/0022-4537.00239



Brechas de género en pensiones: trayectorias laborales y equidad

Dra. Celeste Abril Mata Estrada

El artículo analiza las brechas de género en pensiones desde las trayectorias laborales y el diseño del sistema mexicano de capitalización individual. Propone complementar las cuentas administradas por AFORE con un componente colectivo de gestión de riesgos sistémicos, orientado a estabilizar el ingreso en la jubilación y fortalecer la suficiencia previsional con criterios de sostenibilidad financiera y actuarial.

Palabras Clave

Trayectorias laborales, AFORE, equidad de género, capitalización individual, gestión colectiva de riesgos, sostenibilidad financiera y actuarial

Introducción

Hablar de equidad de género en el ámbito profesional implica reconocer que las desigualdades no se limitan al acceso al empleo o a la brecha salarial, sino que se acumulan a lo largo del ciclo de vida.

Las trayectorias laborales de mujeres y hombres continúan siendo profundamente distintas, particularmente cuando el trabajo de cuidados —indispensable para la reproducción social— recae mayoritariamente en las mujeres. Estas diferencias, aunque suelen permanecer invisibles durante la vida activa, se vuelven evidentes al momento del retiro, cuando el acceso a una pensión suficiente depende directamente de historiales laborales continuos y estables.

Diversos estudios han demostrado que las brechas previsionales se explican, en gran medida, por interrupciones laborales, menor densidad de cotización y una organización social del cuidado que continúa siendo desigual. La literatura económica ha documentado ampliamente cómo estas trayectorias laborales diferenciadas se consolidan a lo largo del ciclo de vida y generan desventajas acumulativas en el retiro. En sistemas basados en la capitalización individual, como el vigente en México, estas trayectorias discontinuas se traducen en menores niveles de ahorro y en pensiones insuficientes, reproduciendo desigualdades estructurales en la vejez (Goldin, 2021; Barr, 2013).

Desarrollo

El diseño de los sistemas de pensiones suele partir del supuesto de trayectorias laborales continuas y formales; sin embargo, esta lógica resulta incompatible con la experiencia de muchas mujeres, caracterizada por interrupciones laborales, mayor informalidad y menores densidades de cotización asociadas al trabajo de cuidados no remunerado. En México, diversos diagnósticos muestran que las mujeres registran menores semanas cotizadas y mayor intermitencia laboral a lo largo del ciclo de vida, lo que incide directamente en la suficiencia de sus pensiones futuras. Cuando el sistema traslada los riesgos al individuo, estas diferencias se traducen en desventajas permanentes en la vejez (Barr, 2013).

En el caso mexicano, pese a las reformas recientes, la perspectiva de género continúa ausente: como advierte Morales Ramírez (2021), el diseño previsional ignora las trayectorias laborales diferenciadas de mujeres y hombres, limitando el acceso de las mujeres a pensiones dignas y perpetuando desigualdades en la vejez. Desde el ámbito actuarial, Contreras Cruz (2020) coincide en que los sistemas basados en capitalización individual presentan limitaciones estructurales de suficiencia y equidad al no reconocer trayectorias laborales heterogéneas.



Desde una visión financiera, este problema puede entenderse como una asignación ineficiente del riesgo a lo largo del ciclo de vida. El marco de gestión intertemporal del riesgo desarrollado por Robert C. Merton —derivado de los fundamentos del modelo Black-Scholes-Merton de valoración bajo incertidumbre y posteriormente extendido al ámbito previsional— propone desplazar el foco desde la acumulación de saldo hacia la estabilización del ingreso esperado en la jubilación (Merton, 1973; Merton, 2014).

Bajo este enfoque, riesgos como la longevidad, la inflación y la volatilidad financiera no deben recaer exclusivamente en individuos con trayectorias laborales discontinuas, sino gestionarse mediante mecanismos colectivos que permitan una asignación más eficiente y equitativa del riesgo. Experiencias en países como los Países Bajos, Dinamarca y el Reino Unido muestran la viabilidad de esquemas de contribución definida colectiva y fondos de cobertura de riesgos que fortalecen la suficiencia del ingreso en la vejez (Bovenberg & Nijman, 2017).

En el caso mexicano, la incorporación de un componente de gestión colectiva del riesgo podría materializarse a través de distintas configuraciones institucionales: ya sea mediante un fondo complementario administrado por las propias AFORE bajo reglas homogéneas de reparto y supervisión reforzada, o mediante la creación de un fondo público o mixto independiente encargado de gestionar riesgos sistémicos con criterios actuariales transparentes.

El objetivo central sería mejorar la estabilidad y suficiencia del ingreso en la jubilación mediante la cobertura colectiva de riesgos; como efecto distributivo, este diseño atenúa la desventaja previsional asociada a trayectorias laborales discontinuas —frecuentes entre mujeres— sin sustituir el esquema de capitalización individual, sino complementándolo con instrumentos de cobertura colectiva.



Conclusión

Las desigualdades previsionales que enfrentan las mujeres no son consecuencia de decisiones individuales aisladas, sino del diseño de sistemas que parten de supuestos laborales alejados de la realidad social. Mientras el trabajo de cuidados continúe siendo indispensable para el funcionamiento de la economía, pero insuficientemente reconocido por los esquemas de protección social —como han señalado Goldin (2021) y ONU Mujeres (2022)—, las brechas de género persistirán más allá de la vida activa.

En el contexto mexicano, una propuesta concreta consiste en incorporar un componente colectivo complementario al esquema de cuentas individuales administradas por AFORE, orientado a la cobertura de riesgos sistémicos como longevidad, inflación y volatilidad financiera. Su finalidad no sería sustituir la capitalización individual, sino estabilizar el ingreso esperado en la jubilación mediante mecanismos de gestión intertemporal y reparto eficiente del riesgo.

Desde el punto de vista del financiamiento, este complemento podría estructurarse bajo distintas alternativas. Una primera opción consistiría en reasignar una fracción de las contribuciones obligatorias actuales hacia un fondo colectivo de cobertura, manteniendo neutralidad en la carga contributiva total. Una segunda alternativa implicaría una aportación adicional obligatoria destinada específicamente a la gestión de riesgos sistémicos, aunque esta vía enfrenta mayores restricciones políticas y laborales.

Una tercera opción —institucionalmente más equilibrada— combinaría la reasignación parcial de contribuciones con una aportación complementaria del Gobierno Federal, limitada y focalizada exclusivamente en la cobertura de riesgos no diversificables individualmente. Esta última permitiría reforzar la sostenibilidad social del sistema sin desincentivar la formalidad ni comprometer su equilibrio actuarial.

La administración de este fondo podría recaer en las propias AFORE bajo reglas homogéneas y supervisión reforzada, o bien en una entidad pública o mixta independiente, con criterios actuariales transparentes y separación clara entre la gestión del ahorro individual y la cobertura del riesgo sistémico.

En cualquiera de sus configuraciones, el efecto estructural sería fortalecer la suficiencia y previsibilidad del ingreso en la vejez y, como consecuencia distributiva, atenuar la desventaja previsional asociada a trayectorias laborales interrumpidas, frecuentes entre mujeres.

Repensar las pensiones desde esta perspectiva implica reconocer que la equidad de género también se construye en el diseño financiero de los sistemas de retiro. Avanzar hacia un modelo que combine responsabilidad individual con gestión colectiva del riesgo permitiría articular eficiencia actuarial, sostenibilidad fiscal y justicia distributiva en el largo plazo.



Dra. Celeste Abril Mata Estrada

Doctoranda en Contaduría y Finanzas (UANL).

Docente y Administradora de Fondos Federales, UANL.

Integrante de la Comisión Editorial

Correo electrónico

celeste.mataest@uanl.edu.mx

Referencias

Barr, N. (2013). The pension system in an ageing society. Oxford University Press.

Black, F., & Scholes, M. (1973). The pricing of options and corporate liabilities. *Journal of Political Economy*, 81(3), 637–654.
<https://doi.org/10.1086/260062>

Bovenberg, L., & Nijman, T. (2017). Personal pensions with risk sharing. *Journal of Pension Economics and Finance*, 16(3), 256–271. <https://doi.org/10.1017/S1474747215000344>

Contreras Cruz, C. (2020). Modelo deseable para un sistema de pensiones igualitario, justo y sostenible. Comisión Interamericana de Seguridad Social.

Goldin, C. (2021). Career and family: Women's century-long journey toward equity. Princeton University Press.

Merton, R. C. (1973). Theory of rational option pricing. *The Bell Journal of Economics and Management Science*, 4(1), 141–183.
<https://doi.org/10.2307/3003143>

Merton, R. C. (2014). The crisis in retirement planning. Harvard Business School Working Paper No. 14-066.

Morales Ramírez, M. A. (2021). La dimensión de género: ausente en la reforma de pensiones en México. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, (33), 135–155.

ONU Mujeres. (2022). Gender equality and social protection. <https://www.unwomen.org/>

Declaración de uso de IA

Declaración sobre uso de IA: Para apoyo en la revisión de redacción y estilo se utilizó una herramienta de inteligencia artificial generativa. El autor es responsable del contenido final del manuscrito.



Ciencia, capital y mujeres que transforman el mundo y los negocios

C.P. y Dra. en Negocios Flor Ontiveros R.

Palabras Clave

Mujeres en la ciencia, negocios, desempeño financiero, sociedad, sesgos.

Introducción

Hoy en día la ciencia es considerada el motor principal de la innovación, la creación de valor y la productividad. Cada 11 de febrero el mundo celebra el Día Internacional de la Mujer y la Niña en la Ciencia, fecha proclamada por la Organización de las Naciones Unidas para reconocer los aportes de las mujeres al desarrollo científico y tecnológico, y el 8 de Marzo como el Día internacional de la mujer para reivindicar la igualdad y la justicia en el desarrollo integral de la mujer. Sin embargo, más allá del aspecto simbólico de estas fechas, se pone de manifiesto el impacto de las mujeres en el progreso y el fortalecimiento del sistema financiero de una sociedad y de las organizaciones.

Desarrollo

A lo largo de la historia han trascendido mujeres científicas que con sus descubrimientos han cambiado las condiciones de vida de la humanidad. Tal es el caso de Marie Curie, quien descubrió los elementos químicos como el radio y el polonio, entre otras importantes

contribuciones que la hicieron acreedora a dos premios nobel en distintas ciencias, llegando a ser la primera persona en recibir este número de galardones. Otra mujer que hizo importantes aportaciones a la ciencia fue Ada Lovelace, quien fue la primera persona en desarrollar el sistema informático que conocemos hoy en día, precursora además, en el inicio de la calculadora denominada máquina analítica y fue pionera en los estudios del primer algoritmo procesado por una máquina (National Geographic, 2025).

En el campo de los negocios, los datos históricos también han demostrado que cuando las mujeres adquieren conocimientos y acceso a capital, logran transformar comunidades e industrias completas que impactan en el sector financiero.

Un ejemplo de esto es Madam C. J. Walker, conocida como la primera mujer “hecha a sí misma” en los Estados Unidos. Su historia data de los inicios del siglo XX, buscando salir de la pobreza y de un estado emocional marcado por problemas familiares y por la discriminación de raza, desarrolla productos para el cuidado del cabello.

Su espíritu emprendedor y su visión en los negocios la llevó a construir una red de distribución en todo el país que la catapultó como la primera mujer millonaria, sin obtener previamente herencia o fortuna alguna (Michals, 2015).

En México también existen mujeres referentes en el ámbito empresarial que han consolidado los negocios, logrando resultados significativos para la expansión del patrimonio en la empresa, tal es el caso de María Asunción Aramburuzabala. Su valioso aporte de diversificación en el Grupo Modelo la ha llevado a posicionarse como una de las mujeres más influyentes en los negocios y en las finanzas, ocupando la 1ª posición como la mujer más rica de México y la 5ª persona más rica; así como la 3ª mujer más rica de Latinoamérica. Junto a su familia creó Tresalia, que significa “tres aliadas” dando simbolismo al fuerte lazo de unión entre las mujeres, enviando un mensaje de sororidad y del poder de la mujer en los negocios (Flores, 2026).



Otro claro ejemplo trascendental de la mujer en los negocios en México es el caso de Blanca Treviño de Vega, originaria de Monterrey, Nuevo León y fundadora y directora de Softtek, empresa dedicada a la tecnología que compite a nivel global. Siendo la empresa proveedora independiente de servicios de Tecnologías de la Información más grande de América Latina ha dejado en claro que la ciencia aplicada y el liderazgo femenino generan valor exportable de alto nivel (Expansión, 2009).

No solo la historia ha dejado testimonio del aporte significativo de las mujeres en el sector productivo, también se ha encontrado evidencia científica en los estudios desarrollados por McKinsey & Company (2015, 2023), demostrando que las empresas que promueven la diversidad de género en puestos de liderazgo presentan mayores probabilidades de tener un mejor desempeño financiero, comparadas con otras empresas de la misma industria.



Otros estudios también han encontrado evidencia de correlación positiva entre liderazgo femenino y rentabilidad superior del capital, rentabilidad ambiental, social y de gobernanza (ESG) y rendimiento de las acciones (Credit Suisse Research Institute, 2021).

Estos ejemplos en la historia y en la ciencia han demostrado que el talento aplicado de las mujeres ha contribuido a la riqueza, al empleo y al progreso de la sociedad y del tejido empresarial, sin embargo, los retos y las luchas persisten en la educación y en la investigación, ya que la proporción de las mujeres participando en actividades de investigación a nivel global representa menor del 30% (UNESCO, 2023), y la educación y ocupación femenina cae por debajo del 20% en profesiones STEM en México (IMCO, 2022).

Es evidente que en la economía del conocimiento no se puede prescindir del talento de la mujer, ya que esto representaría una potencial pérdida al producto interno bruto de un país y al fortalecimiento del sector empresarial. Al excluir a la mujer en la toma de decisiones financieras, también se genera un daño a las métricas del desempeño y a la competitividad estructural de toda una organización.

Si México desea consolidarse como hub de innovación, nearshoring tecnológico y desarrollo financiero sofisticado, requiere la participación constante de la mujer en la investigación, en la tecnología, en la ciencia de datos y en el acceso a fondos de inversión.

Conclusión

Es trascendental romper paradigmas y cerrar los sesgos en la educación, impulsar los emprendimientos de las mujeres y promover su participación dentro de las organizaciones. Reconocer y conmemorar el Día de la Mujer en cualquier ámbito, es primordial, pero es más importante asegurar su inclusión como parte de una estrategia económica y social, ya que excluirlas no sólo es una falla de equidad, sino un error con repercusiones económicas. Invertir en las mujeres no es un acto de caridad, es redituable y con visión a largo plazo.



C.P. y Dra. en Negocios Flor Ontiveros R.

Dir. Centro de Investigación e
Innovación para el Desarrollo
Empresarial y Corporativo.
Universidad de Morelos
Integrante de la Comisión Editorial
del ICPNL.

Correo electrónico
flor.ontiveros@um.edu.mx

Referencias

- Credit Suisse Research Institute. (2021). Gender 3000: Women in leadership and corporate performance. <https://www.santander.com/en/press-room/insights/gender-diversity-in-corporate-leadership-positions-adds-value>
- Expansión. (2009, 22 de abril). Blanca Treviño de Vega. Expansión. <https://expansion.mx/noticias/2009/04/22/4-blanca-trevino-de-vega>
- Flores, M. (2026, 25 de enero). Estas son las empresas que sostienen la fortuna de María Asunción Aramburuzabala, la mujer más rica de México. Infobae. <https://www.infobae.com/mexico/2026/01/24/estas-son-las-empresas-que-sostienen-la-fortuna-de-maria-asuncion-aramburuzabala-la-mujer-mas-rica-de-mexico/>
- Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). (2022). En México solo 3 de cada 10 profesionistas STEM son mujeres. <https://imco.org.mx/en-mexico-solo-3-de-cada-10-profesionistas-stem-son-mujeres/>
- Michals, D. (2015). Madam C.J. Walker. National Women's History Museum. <https://www.womenshistory.org/education-resources/biographies/madam-cj-walker>
- McKinsey & Company. (2015). Diversity matters. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/people%20and%20organizational%20performance/our%20insights/why%20diversity%20matters/diversity%20matters.pdf>
- McKinsey & Company. (2023). Why diversity matters even more: The case for holistic impact of diversity on corporate performance. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-matters-even-more-the-case-for-holistic-impact>
- National Geographic. (2025, 7 de marzo). Mujeres en la ciencia: 8 científicas que hicieron historia. National Geographic Latinoamérica. <https://www.nationalgeographicla.com/ciencia/2023/02/mujeres-en-la-ciencia-8-cientificas-que-hicieron-historia>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO. (2023). Girls' and women's education in science, technology, engineering and mathematics (STEM). <https://www.unesco.org/en/gender-equality/stem>

TOMA DE PROTESTA FEBRERO 2026

El 26 de febrero, el Presidente del ICPNL, CPC Roberto Cavazos, el Vicepresidente, CPC Domingo Burciaga, la Vicepresidenta de Membrecía, CP Diana Ruiz y el Tesorero y Expresidente, CPC Luis Zárate, tomaron protesta a los nuevos integrantes.
¡Bienvenidos al ICPNL!



EVENTO DE INTEGRACIÓN NOCHE DE DESPECHADOS

El 13 de febrero de 2026, el ICPNL se llenó de música, emociones y convivencia en la tradicional Noche de Despechados



DESAYUNO ASOCIADOS FEBRERO 2026

Encabezado por el Presidente CPC Roberto Cavazos, junto a la Vicepresidenta de Membresía CP Diana Ruiz y el Vicepresidente de Actividades Académicas CP Alan Espejo.

En el encuentro, CP Horacio Bernal compartió su experiencia como miembro del Instituto.



COMISIÓN ASOCIADAS FEBRERO 2026

Liderar con Valores Éticos, Responsabilidad Social y Participación Femenina en Proyectos Sostenibles”, un espacio de reflexión, inspiración y compromiso con un liderazgo consciente y transformador.

Organizado por la Comisión de Asociadas del Instituto de Contadores Públicos de Nuevo León



Toma de Protesta Febrero 2026

¡Bienvenidos al ICPNL!

El Instituto de Contadores Públicos de Nuevo León da la bienvenida a todos los nuevos asociados que han tomado protesta en febrero 2026

Conoce los grandes beneficios que tenemos para ti: www.icpnl.org.mx/afiliacion/

NOMBRE:	GRADUAD	PRESTA SUS SERVICIOS EN:
C.P. Armando Pérez Sánchez	I.T.A.M.	PricewaterhouseCoopers, S.C.
C.P.C. Carlos Gerardo Mata Adán	U.A.N.L.	KPMG Cárdenas Dosal, S.C.
C.P. Cecilia Salinas Martínez	U.A.N.L.	Martínez Magallanes Consultores, S.C.
C.P. Edith del Carmen Domínguez Márquez	U.V.	Independiente
C.P. Héctor Adrián Gutiérrez Miranda	I.T.E.S.M.	Clínica Enlace
C.P. Jesús Francisco García González	U.N.	Independiente
C.P. Luis Fernando Hernández Moreira	U.A.N.L.	Independiente
C.P. Paulina de la Peña Lozano	I.T.E.S.M.	EY Mancera, S.C.
C.P.C. Roberto Efraín Chávez Cavazos	U.A.N.L.	PricewaterhouseCoopers, S.C.
C.P. Teresa Itzel Favela Caballero	U.A.R.	Gamman Innovation, S.A. de C.V.
C.P. Manuel de Jesús Leza Ibarra	U.I.N.	Independiente
C.P. Sofía Ávalos Ortiz	U.V.M.	Promotora Anáhuac del Norte, S.A. de C.V.
Lic. Daniel Williams de la Cruz	U.A.N.L.	JA del Río, S.C.



**ESCUELA
PROFESIONAL
DE POSGRADOS
PARA NEGOCIOS**



CONVENIO EMPRESARIAL

ESPECIALIDADES

- Contaduría y Normas de Información Financiera.
- Obligaciones Tributarias.
- Contabilidad y Auditoría Gubernamental.
- Obligaciones de Seguridad Social, Sueldos y Salarios.
- Auditoría y Finanzas.
- Comercio Exterior y Derecho Aduanero.
- Prevención y Represión de Lavado de Dinero, Fraude Fiscal y Compliance.

MAESTRÍAS

- Contaduría y Estrategias Corporativas con Acentuación en: Auditoría y Finanzas / Contabilidad y Auditoría Gubernamental / Obligaciones Tributarias.
- Estrategias Fiscales con Acentuación en: Nacional / Internacional / Obligaciones de Seguridad Social, Comercio Exterior y Derecho Aduanero.
- Estrategias Legales y de Gestión de Capital Humano.

DOCTORADO

- Doctorado en Consultoría Fiscal y Empresarial.



BECAS DE CONVENIO CON 50% EN INSCRIPCIÓN Y 30% EN COLEGIATURA



WHATSAPP: **52 1 81 1552 1080**

CORREO ELECTRÓNICO: **C.ADMISIONES@EECP.EDU.MX**



ICPNL

ESCRIBE TU ARTÍCULO REVISTA **CONSULTORÍA DE NEGOCIOS**



CARACTERÍSTICAS DEL ARTÍCULO DE OPINIÓN

Es un escrito por lo general corto que expresa el punto de vista particular del autor respecto a una cuestión.



QUE SEA DE TU AUTORÍA
Emitiendo una opinión o juicio valorativo al respecto.



LETRA
Entregar en documento Word con letra Arial 12.



CITAR
Respetar la formulación original de los textos de otros autores.



INTERLINEADO
Dar interlineado de 1.5 para facilitar lectura y edición.



CUARTILLAS
El texto debe tener al menos 2 cuartillas y un máximo de 6.



ESTRUCTURA
Identificar la introducción, desarrollo y conclusión.



FOTOGRAFÍA
El documento debe ser enviado con una fotografía del autor: rostro o medio cuerpo.



DATOS
Al finalizar el artículo poner datos del autor: nombre, empresa (opcional), cargo (opcional) y correo (opcional).



ENVÍO
Mandar artículo de opinión en la fecha establecida al correo:
editorial@icpnl.org.mx



PARTICIPA EN NUESTRO FORO

Queremos saber tu punto de vista sobre los temas publicados en nuestra revista. Comparte un escrito de 1/4 de cuartilla, anexa tu fotografía, menciona tu profesión y puesto.

editorial@icpnl.org.mx