

Pauta 116

Paz y prosperidad

Comercio, inversión
y financiamiento

Pauta 116: Paz y Prosperidad Comercio, inversión y financiamiento

Boletín Informativo del Capítulo Mexicano
de la Cámara Internacional de Comercio, A.C.

Diciembre 2025

Consejo Editorial

Presidente

Claus Von Wobeser

Vicepresidentes

Alberto Espinosa Desigaud

Federico Bernaldo de Quirós

Marlene Garayzar

Directora General

Yesica González Pérez

Directora de Comisiones y Grupos de Trabajo

Responsable de Pauta: Laura Altamirano López

Gerentes de Comisiones y Grupos de Trabajo

Bianca Palazuelos Bard

Luz María Morales Uribe

Gerente de Eventos

Abigail Blanco Rojano

Coordinador de Comunicación

Miguel Iván Jorge Sánchez

ICC México Pauta Boletín Informativo del Capítulo Mexicano de la Cámara Internacional de Comercio, A.C.: Es una publicación de análisis educativo, social, comercial, financiero, económico e internacional, del Capítulo Mexicano de la Cámara Internacional de Comercio (ICC México). Las ideas expuestas por nuestros colaboradores no corresponden necesariamente al pensamiento de ICC México. Copyright 2001 Capítulo Mexicano de la Cámara Internacional de Comercio. Reservados todos los derechos. Ninguna parte de este documento puede ser reproducida o traducida en ninguna forma o por cualquier medio - gráfico, electrónico o mecánico, incluidas las fotocopias, grabaciones en disco o cinta, u otro sistema de reproducción sin el permiso escrito de ICC México.

Título de la publicación: «**ICC México PAUTA Boletín Informativo del Capítulo Mexicano de la Cámara Internacional de Comercio A.C.**» Editor Responsable: Lic. Rosa Laura Altamirano López
Número de certificado de reserva otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor: **04 - 2025 -0220 14595200 -203**. Especie: Difusión: **Vía Red de Cómputo**. Género: **Difusiones periódicas**.
Domicilio de la publicación y del distribuidor: Prado Sur 274 001 Lomas de Chapultepec, Miguel Hidalgo CP: 11000 Ciudad de México, México Teléfonos: (52) 5687 2203, 5687 2207, 5687 2321 5687 2507, 5687 2601.

Disclaimer: Las opiniones, contenido, creencias y puntos de vista expresados por los diversos autores de PAUTA, no reflejan necesariamente las opiniones, creencias y puntos de vista de ICC México o su equipo. Los autores son responsables del contenido, gramática y ortografía de cada uno de sus artículos.



Índice

Carta del Presidente	04
Conoce a nuestros autores	07
Beneficiario Controlador: Un instrumento anticorrupción en México	12
Más allá del cumplimiento: Responsabilidad legal y social de las empresas ante la discriminación	18
Por qué hoy más que nunca las empresas necesitan programas de Compliance robustos	23
Programas de Cumplimiento Antimonopolio y su Renovada Importancia tras la Reforma a la Ley Federal de Competencia Económica en México	27
Transformación fiscal local en México: reformas, retos y perspectivas 2025-2026	31
Restricción temporal de certificados de sello digital, inconstitucionalidad y cuestiones prácticas	37
El costo invisible del greenwashing	42
Comunicar para equilibrar: mercadotecnia y financiamiento como aliados del acceso a la justicia	47
Confirmación de una carta de crédito documentaria, sus variantes y reflexiones sobre el pago de una carta de documentaria	49
La adopción del reporte de sostenibilidad en México: Características e impacto de su aplicación	53
El comercio internacional se queda sin VAR. El Órgano de Apelación (OMC) no funciona hace 5 años	57

Carta del Presidente

Claus von Wobeser

Presidente de la International Chamber of Commerce México

Estimados socios:

En su esfuerzo continuo para desarrollar las mejores herramientas en favor de las empresas, ICC México busca honrar en esta edición de Pauta dos de los principales objetivos estratégicos de nuestra institución: Promover la paz y la prosperidad, considerando a las empresas como una verdadera fuerza para generar equidad e inclusión social y, por otra parte, el impulso al comercio, inversión y financiamiento, bajo un enfoque en el que esas actividades más allá de generar beneficios y rentabilidad, contribuyan al bienestar de la sociedad.

En el artículo “Beneficiario Controlador: Un instrumento anticorrupción en México” se explican los alcances de la reforma a la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, que entró en vigor en julio de 2025 y que dotará a las autoridades mexicanas de herramientas más efectivas en materia antilavado y anticorrupción, de gran ayuda en la identificación de personas que se esconden detrás de estructuras corporativas complejas para ocultar recursos de procedencia ilícita y/o ejecutar actos de corrupción. El éxito del nuevo marco legal dependerá de la capacidad de la Secretaría de Hacienda para emitir lineamientos claros y sólidos para esta nueva etapa.

El riesgo de la extraterritorialidad en materia de cumplimiento, otro tema de gran relevancia, se presenta en el artículo “Por qué hoy más que nunca las empresas necesitan programas de Compliance robustos”, dado que en Estados Unidos el énfasis de las autoridades en el combate a la corrupción se ha desplazado hacia un enfoque de sanciones financieras y seguridad nacional, con un reforzamiento de los controles anti lavado. Ejemplos recientes lo ilustran con claridad, como ocurrió en junio de 2025, cuando Estados Unidos identificó a CIBanco, Intercam Banco y Vector Casa de Bolsa como “preocupaciones primarias” de lavado de dinero vinculado al tráfico de fentanilo, prohibiendo a bancos estadounidenses realizar transacciones con estas instituciones. Además, la reciente designación de cárteles como organizaciones terroristas extranjeras refuerza el riesgo de extraterritorialidad en materia de cumplimiento.

La responsabilidad por actos de discriminación ha evolucionado hasta escalar a sanciones civiles, administrativas, laborales e incluso penales, aplicables no solo a personas físicas, sino también a empresas. Este es el tema central que se desarrolla en el artículo “Más allá del cumplimiento: Responsabilidad legal y social de las empresas ante la discriminación”, que analiza un caso originado en 2018 cuando el entonces empleado de una entidad de capital extranjero denunció una serie de actos de discriminación laboral en su contra. El 30 de abril de 2025 la Suprema Corte estableció un precedente histórico, al vincular a la empresa denunciada a proceso penal por discriminación. Otro caso, Reforma 222, fue iniciado en 2015 cuando a un grupo de mujeres transgénero se les obstaculizó el acceso a los sanitarios femeninos de un centro comercial en la Ciudad de México. La Suprema Corte determinó que la conducta desplegada había sido violatoria de los derechos a la igualdad, no discriminación e identidad de género de las demandantes, condenando a las empresas al pago de daño moral y daños punitivos, sancionando efectivamente esta conducta y buscando prevenir casos similares en otros establecimientos mercantiles.

El artículo “Programas de Cumplimiento Antimonopolio y su Renovada Importancia tras la Reforma a la Ley Federal de Competencia Económica en México” analiza las implicaciones del nuevo marco regulatorio que crea la Comisión Nacional Antimonopolio, amplía facultades para la autoridad, endurece sanciones y abre la puerta a una certificación trienal de programas de cumplimiento, que incluyen un capítulo de respeto a la competencia económica, como mecanismos de prevención y mitigación de riesgos. En el texto se analizan los retos de la implementación de la reforma en México, entre los que destacan la definición de lineamientos claros de certificación, capacidad técnica institucional e inclusión de Pymes.

En materia de comercio e inversión, en el artículo “El costo invisible del greenwashing” se explica la práctica de presentar productos, servicios o estrategias como sostenibles sin contar con evidencia verificable. En un contexto donde las etiquetas “sostenible”, “carbono neutral” o “net zero” se multiplican, la línea entre el compromiso real y el marketing ambiental se vuelve difusa y puede generar confusión y escepticismo. En Europa, Canadá y Estados Unidos, las autoridades están fortaleciendo los códigos de consumo y transparencia, así como su capacidad para emitir sanciones; en México, la Secretaría de Hacienda presentó en 2023 la Taxonomía Sostenible y se desarrolla un proyecto de Ley para la Regulación y Certificación de Productos Ecológicos y Sostenibles, orientado a fortalecer la transparencia ambiental.

El ensayo “Comunicar para equilibrar: mercadotecnia y financiamiento como aliados del acceso a la justicia” plantea que en un entorno donde la justicia no siempre es accesible para todos, el third-party funding o financiamiento de litigios por un tercero, es un modelo que ayuda a financiar procesos legales con mérito, sin que las partes deban asumir los costos iniciales; este instrumento se ha consolidado como una herramienta clave para reducir barreras económicas en procesos judiciales y arbitrales. En el texto se reflexiona sobre el rol de la comunicación estratégica aplicada al financiamiento de litigios, su pertinencia para sectores regulados y su relevancia para México y América Latina.

En materia tributaria, en el ensayo “Transformación fiscal local en México: reformas, retos y perspectivas 2025-2026” se analiza la tendencia decreciente en la proporción de ingresos federales transferidos a los estados, que ha generado un desequilibrio en la relación fiscal entre la Federación y las entidades federativas. En ese marco, las reformas de 2025 han generado un entorno de mayor complejidad para los contribuyentes, que enfrentan un aumento de la carga fiscal directa y el incremento de obligaciones formales. De cara a 2026, expertos y juristas proyectan que más entidades federativas optarán por incrementar las contribuciones vigentes e incluso implementar o replicar nuevos gravámenes, por lo que los contribuyentes deben prepararse para un entorno fiscal cada vez más exigente, técnico y fiscalizado.

En el mismo ámbito, en el artículo “Restricción temporal de certificados de sello digital, inconstitucionalidad y cuestiones prácticas” se explica que los archivos electrónicos que emite el SAT para que las empresas puedan sellar cada factura, constituyen una pieza clave de la modernización fiscal mexicana. La restricción de los certificados de sello digital, aunque busca combatir conductas irregulares, provoca afectaciones graves ante la aplicación indiscriminada y sin una adecuada garantía de audiencia previa, ya que el contribuyente queda imposibilitado para facturar, pagar salarios, cumplir contratos y sostener su operación cotidiana, lo que vulnera derechos como el de trabajo, la seguridad jurídica y la libertad de comercio. El nuevo procedimiento previsto en el artículo 49 Bis del Código Fiscal Federal, que entrará en vigor en 2026, agravará esta situación.

En materia financiera presentamos el análisis “La adopción del reporte de sostenibilidad en México: Características e impacto de su aplicación”, donde se explica que la Comisión Nacional Bancaria y de Valores ha implementado la adopción obligatoria de las Normas Internacionales de Información Financiera sobre sostenibilidad (NIIF S1 y S2) a partir del ejercicio fiscal 2025, por lo que los emisores de valores, incluyendo entidades extranjeras que cotizan en los mercados regulados mexicanos, deben emitir un reporte de sostenibilidad apegándose a cuatro ejes, de gobernanza, estrategia, gestión del riesgo, y métricas y objetivos. Ello significa un parteaguas en el desarrollo de nuevos criterios para la exigencia de rendición de cuentas corporativas en México, sin embargo, implica desafíos significativos en términos de costos y en complejidad en la recopilación de datos, requerimientos de capacitación interna y adecuación de procesos.

En el artículo “Confirmación de una carta de crédito documentaria, sus variantes y reflexiones sobre el pago de una carta de documentaria”, se explica que las reglas UCP 600 emitidas por ICC desde 1933, las cuales son actualizadas regularmente, son ampliamente conocidas por la comunidad bancaria internacional. Sin embargo, algunos bancos han llevado a que la confirmación derive en otras prácticas no establecidas ni reguladas por dichas reglas, tales como la “doble confirmación”, o la “confirmación suave o cualificada”. Por ello se presenta el análisis y conclusiones de la Comisión Global de Banca de la ICC para hacer frente a escenarios de incertidumbre potencial en relación con los derechos, obligaciones y responsabilidades del banco confirmador sobre el significado y efecto práctico de la confirmación de una carta de crédito documentaria.

Confiamos en que los artículos de esta edición sean de gran utilidad para los lectores y contribuyan a fortalecer las herramientas para que el comercio siga siendo un motor de paz y prosperidad, con las mejores prácticas, estrategias y políticas de cumplimiento de las normas, con el fin de favorecer el crecimiento incluyente, con empresas íntegras e instituciones sólidas en México y en el mundo.

Un abrazo afectuoso.

Claus von Wobeser
Presidente
ICC México



Conoce a nuestros autores



Raymundo Soberanis Cortez

Vicepresidente de la Comisión Anticorrupción de ICC México

Socio

Von Wobeser



Alberto Córdoba Álvarez

Socio

Von Wobeser



Joel Domínguez Mendoza

Asociado

Von Wobeser



Christian F. Zinser Cieslik

Socio Fundador

Zinser Legal, S.C.



Daniela Ortega Sosa

Vicepresidenta de la Comisión de Compliance Managers, ICC México

Consejera

Mijares, Angoitia, Cortés y Fuentes, S.C.



María Kuri Botaya

Mijares, Angoitia, Cortés y Fuentes, S.C.



Maurin Pérez de León Aguilar

Vicepresidenta de la Comisión de
Competencia Económica de ICC México



Carlos Omar Castañeda Saavedra

Asociado Sénior
Garrigues



Diego Legorreta Salazar

Asociado senior
Ritch, Mueller y Nicolau, S.C.



Gabriel Márquez García

Asociado
Ritch, Mueller y Nicolau, S.C.



Itzel Meyenberg Valero

Directora de Comunicación y Sostenibilidad Global
Aleatica



Sebastián Rincón Blandón

Communications & Growth Strategist
Loopa



Miguel Angel Bustamante Morales

Experto DOCDEX



Alejandro F. Sánchez Mújica

Of Counsel
Holland & Knight



Alejandro A. Sánchez Mújica

Socio
Holland & Knight



Diego Cantón
Asociado
Holland & Knight



Jordi Sellarés Serra
Secretario General
ICC España



Nichol Loprete
Intern
ICC España

ICC
Mexico



**Paz y
prosperidad**

Beneficiario Controlador: Un instrumento anticorrupción en México

Raymundo Soberanis Cortez

Alberto Córdoba Álvarez

Joel Domínguez Mendoza

Von Wobeser

(i) La reciente Reforma (julio 2025) a la Ley Antilavado mexicana busca fortalecer el régimen de prevención de lavado de dinero y anticorrupción en México. (ii) Con esta Reforma, las autoridades mexicanas tendrán herramientas más efectivas para identificar a los individuos que se esconden detrás de estructuras corporativas complejas para ocultar recursos de procedencia ilícita y/o ejecutar actos de corrupción. (iii) La efectividad de estas herramientas dependerá, en gran medida, de cómo la SHCP desarrolle las nuevas disposiciones a través de, principalmente, las denominadas reglas de carácter general. (iv) El fortalecimiento de la debida diligencia respecto al beneficiario controlador es una de estas herramientas.

Introducción

En julio de 2025 entró en vigor la más reciente y profunda, hasta ahora, reforma (“Reforma”) a la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (“Ley Antilavado”). Esta Reforma atiende las recomendaciones formuladas por el Grupo de Acción Financiera Internacional (“GAFI”) en el Informe de Evaluación Mutua publicado en enero de 2018 (“Informe”).

El Informe señaló que existen deficiencias estructurales en el marco jurídico mexicano. Enfáticamente, en la aplicación de medidas de debida diligencia y en la supervisión de las actividades vulnerables reguladas en la Ley Antilavado (“Actividades Vulnerables”).

Asimismo, a partir de junio de 2025, México está sujeto a la denominada Quinta Ronda de Evaluaciones Mutuas del GAFI. A diferencia de las rondas previas, estas evaluaciones están enfocadas en la efectividad del régimen de prevención de lavado de dinero en México más que en su diseño normativo (e.g. número de procedimientos iniciados, existencia de sentencias condenatorias, aseguramientos, decomisos, etc.).

En este contexto, mediante la Reforma, México busca fortalecer su régimen de prevención de lavado de dinero.

En específico, la Reforma busca fortalecer los procedimientos de debida diligencia en la identificación del beneficiario controlador; esto es, la persona titular del beneficio económico o que ejerce el control sobre una persona parte en una operación sujeta a identificación (“Beneficiario Controlador”).

Para ello, la Reforma, además de otras cosas, (i) precisó la definición de Beneficiario Controlador; (ii) reforzó la obligación a cargo de quienes realizan Actividades Vulnerables consistente en identificar al Beneficiario Controlador de sus clientes y usuarios (incluyendo personas morales, fideicomisos, figuras jurídicas análogas y personas físicas); y (iii) incorporó la obligación de todas las sociedades mercantiles (independientemente de que realicen o no Actividades Vulnerables) de determinar quién es su Beneficiario Controlador y de conservar, mantener actualizada y poner a disposición de la autoridad competente la documentación que soporte dicha determinación.

La Reforma no solo fortalece el régimen de prevención de lavado de dinero, sino que también tiene un impacto directo en la lucha contra la corrupción, como se explica a continuación.

II. Orígenes y desarrollo de la figura del Beneficiario Controlador

En el presente capítulo abordamos el origen y la evolución de la figura del Beneficiario Controlador, a fin de entender el impacto de la Reforma en esta materia en el contexto mexicano.

1. Origen histórico de la figura

La figura del Beneficiario Controlador (también conocido como dueño beneficiario, dueño final, beneficiario o propietario real) se remonta al Derecho anglosajón. Desde el siglo XII, en tiempos de las cruzadas, el derecho anglosajón diferenció entre el legal owner (titular formal de los bienes) y el beneficial owner (la persona física que, en los hechos, disfrutaba de los beneficios económicos derivados de dichos bienes).[i] Así, el Derecho anglosajón estableció la necesidad de identificar a la persona física que, en última instancia, controla y se beneficia de una figura jurídica.

2. Evolución internacional

En el ámbito internacional, la figura del Beneficiario Controlador se implementó derivado de la necesidad de establecer estándares de transparencia en relación con los flujos de ingresos y activos. Ello, con el fin de prevenir el financiamiento al terrorismo, el lavado de dinero y la evasión fiscal.

En 1977, el Modelo de Convenio Tributario sobre la Renta y sobre el Patrimonio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos introdujo la figura del Beneficiario Controlador en los artículos relativos a dividendos e intereses. El propósito de esta inclusión fue evitar la evasión fiscal y el abuso de tratados mediante sociedades cascarón (treaty shopping).[i]

Poco después, en 1988, la Convención de las Naciones Unidas contra el Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Psicotrópicas (Convención de Viena de 1988) marcó un hito al obligar a los Estados firmantes a tipificar como delito en su derecho interno el encubrimiento de la propiedad real de bienes empleados en actividades de lavado de dinero.

En 1989, el Grupo de los Siete (G-7) fundó el GAFI. Un año más tarde, el GAFI publicó las 40 Recomendaciones ("Recomendaciones"). Estas Recomendaciones sentaron las bases del régimen internacional en contra del lavado de dinero, el financiamiento al terrorismo y, posteriormente, el financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva.

Particularmente, las Recomendaciones incorporaron el concepto de Beneficiario Controlador como pieza central de los regímenes de debida diligencia del cliente, al exigir que se identifique a la persona física que, en última instancia, posee, controle o se beneficie de una persona moral, fideicomiso o figura jurídica análoga.

En la actualización de las Recomendaciones en 2003, el GAFI incorporó un glosario que incluyó la siguiente definición de Beneficiario Controlador:[i]

"Beneficiario final (o controlador) se refiere a la(s) persona(s) natural(es) que finalmente posee o controla a un cliente y/o la persona natural en cuyo nombre se realiza una transacción. Incluye también a las personas que ejercen el control efectivo final sobre una persona jurídica u otra estructura jurídica." Según la definición del GAFI, el Beneficiario Controlador debe ser persona física. Esto responde a la finalidad última de identificar al individuo que se beneficia o controla la operación o estructura jurídica. Por otro lado, según esta definición, el carácter de Beneficiario Controlador puede determinarse de dos maneras: (i) propiedad, cuando la persona física posee una participación significativa en el capital social o derechos de voto de una sociedad u otra entidad, ya sea de forma directa o indirecta;



o (ii) control efectivo, cuando la persona física, sin ser necesariamente propietaria, tiene la capacidad de influir en la toma de decisiones estratégicas de la sociedad, ejerciendo un poder de dirección o administración sobre sus operaciones clave.

Finalmente, el “control efectivo final”, ya sea por propiedad o por influencia, no necesariamente es directo. Esto significa que la determinación del Beneficiario Controlador no se limita a identificar a los titulares formales de las participaciones sociales o de los cargos directivos visibles, sino que se extiende a aquellas personas que ejercen un poder real y sustantivo, aun cuando dicho poder esté oculto detrás de una cadena de intermediarios, estructuras fiduciarias o vehículos jurídicos complejos. Este enfoque busca evitar que las estructuras opacas impidan conocer al verdadero individuo que se beneficia de o controla la entidad.

3. Evolución en México

Con base en la definición del GAFI, México introdujo la figura del Beneficiario Controlador al sistema financiero mexicano en abril de 2009, mediante la publicación de las Disposiciones de carácter general a que se refiere el artículo 115 de la Ley de Instituciones de Crédito.^[i]

Posteriormente, en octubre de 2012, entró en vigor la Ley Antilavado, que incluyó la figura del Beneficiario Controlador. Sin embargo, esta ley se apartó del estándar internacional del GAFI al permitir que una persona moral pudiera ser considerada como Beneficiario Controlador.^[ii] Esto generó críticas entre los especialistas, pues debilitaba el objetivo principal de la figura: identificar a la persona física que realmente controla a una entidad o se beneficia de una operación.

III. Fortalecimiento de la figura de Beneficiario Controlador mediante la Reforma

Como anticipamos, la Reforma fortalece la figura de Beneficiario Controlador en el régimen

de prevención de lavado de dinero en México y, a la vez, el régimen anticorrupción mexicano.

Las mejoras que introdujo la Reforma se resumen en los siguientes puntos: (i) solo las personas físicas pueden ser Beneficiarios Controladores; (ii) se redujo el umbral para determinar el control de una persona moral del 50% al 25% del capital social, lo que amplía el espectro de personas consideradas Beneficiarios Controladores; (iii) se estableció el concepto de control efectivo en última instancia; (iv) se establecieron obligaciones en materia de Beneficiario Controlador para todas las sociedades mercantiles; y (v) se equiparó la figura de Beneficiario Controlador con beneficiario final y propietario real. A continuación desarrollamos cada uno de estos puntos.

a) Enfoque exclusivo en personas físicas

En virtud de la Reforma, el Beneficiario Controlador debe ser una persona física o un grupo de personas físicas, las cuales deben ser identificadas por quienes realicen Actividades Vulnerables.^[i]

El efecto práctico de esta modificación es transparentar la titularidad real del beneficio o control, reconociendo que las personas morales son meras ficciones jurídicas y que quienes realmente adoptan decisiones y se benefician de las operaciones son personas físicas.

b) Reducción del umbral de control

Según la Ley Antilavado, una de las formas de ser considerado Beneficiario Controlador era ejercer control sobre una persona moral que llevara a cabo operaciones con quien realizara Actividades Vulnerables.

Originalmente, la Ley Antilavado definía el control como la capacidad de ejercer, directa o indirectamente, el voto sobre más del 50% del capital social de una persona moral, ya sea a través de la titularidad de valores, por contratos o cualquier otro medio.

Sin embargo, esta definición dejaba fuera a individuos con una influencia considerable sobre la persona moral, pero que no alcanzaban dicho umbral.

La reciente Reforma modificó este umbral, reduciéndolo a más del 25% del capital social. Este cambio busca ampliar el espectro de personas identificadas como Beneficiarios Controladores, asegurando que se incluya a aquellos con una participación significativa y una influencia sustancial, pero que antes no eran considerados.

c) Concepto de control efectivo en última instancia

Adicionalmente, la Reforma incorpora el concepto de “control efectivo en última instancia”. La finalidad de este concepto es reforzar la capacidad de la Ley Antilavado para identificar a quienes realmente ejercen el control de una persona moral, más allá de los controladores formales o aparentes. Será la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (“SHCP”) quien, a través de Reglas de Carácter General, regule a detalle esta figura.

a) Ampliación del alcance de las obligaciones relacionadas con la figura del Beneficiario Controlador

La reciente Reforma transformó un régimen limitado y enfocado en personas que llevan a cabo Actividades Vulnerables, a un marco general que impacta a todas las sociedades mercantiles en México.

Antes de esta Reforma, la obligación de identificar al Beneficiario Controlador recaía en quienes llevaban a cabo Actividades Vulnerables, quienes debían identificar al beneficiario de sus clientes y usuarios. Ahora, la responsabilidad se vuelve universal e interna: cada sociedad mercantil, sin importar su actividad, debe identificar, registrar y conservar la información de sus propios Beneficiarios Controladores.

Además de la obligación de identificación, las sociedades mercantiles deben registrar (en el sistema electrónico establecido por la Secretaría de Economía) a la persona o grupo de personas que sean sus Beneficiarios Controladores y atender cualquier requerimiento de las autoridades competentes conforme a la Ley Antilavado.[i]

Esta medida responde a la Recomendación 24 del GAFI, que exige a los países garantizar que las autoridades puedan acceder a esta información de manera eficiente y oportuna.[ii]

Si bien estas nuevas obligaciones se limitan a las sociedades mercantiles, la Reforma prevé que la SHCP tiene la facultad de coordinarse con las autoridades estatales con el objeto de que las sociedades y asociaciones civiles, cuya regulación es de competencia local, adopten lineamientos equivalentes para identificar a sus Beneficiarios Controladores.[iii]

e) Uniformidad de conceptos

La Reforma equipara la figura del Beneficiario Controlador con los conceptos de beneficiario final y propietario real.

Este cambio resulta particularmente relevante porque antes de la Reforma existía una falta de uniformidad terminológica entre los tres principales ordenamientos en la materia.

En efecto, mientras la Ley Antilavado utilizaba el término “Beneficiario Controlador”, tanto el Reglamento de la Ley Antilavado como las Reglas de Carácter General emitidas por la SHCP empleaban el término “dueño beneficiario”.

Esta disparidad generaba confusión técnica y operativa, pues podía interpretarse que se trataba de figuras distintas, cuando en realidad todos los términos buscaban identificar a la misma persona física que, en última instancia, ejerce el control o se beneficia de la operación.



Beneficiario Controlador (Antes de la Reforma)

III. Beneficiario Controlador, a la persona o grupo de personas que:

a) Por medio de otra o de cualquier acto, obtiene el beneficio derivado de éstos y es quien, en última instancia, ejerce los derechos de uso, goce, disfrute, aprovechamiento o disposición de un bien o servicio, o

b) Ejerce el control de aquella persona moral que, en su carácter de cliente o usuario, lleve a cabo actos u operaciones con quien realice Actividades Vulnerables, así como las personas por cuenta de quienes celebra alguno de ellos.

Se entiende que una persona o grupo de personas controla a una persona moral cuando, a través de la titularidad de valores, por contrato o de cualquier otro acto, puede:

i) Imponer, directa o indirectamente, decisiones en las asambleas generales de accionistas, socios u órganos equivalentes, o nombrar o destituir a la mayoría de los consejeros, administradores o sus equivalentes;

ii) Mantener la titularidad de los derechos que permitan, directa o indirectamente, ejercer el voto respecto de más del cincuenta por ciento del capital social, o

iii) Dirigir, directa o indirectamente, la administración, la estrategia o las principales políticas de la misma.

Beneficiario Controlador (Después de la Reforma)

III. Beneficiario Controlador, la persona física o grupo de personas físicas que:

a) Directamente o por medio de alguna persona Cliente o Usuaría obtiene, en última instancia, el beneficio de goce, uso, disfrute, aprovechamiento o disposición del bien o servicio derivado de la realización de un acto u operación con quien realice una Actividad Vulnerable, o

b) Ejerce el control efectivo en última instancia de aquella persona moral que, en su carácter de Cliente o Usuaría, lleve a cabo actos u operaciones con quien realice una Actividad Vulnerable, así como las personas por cuenta de quienes celebra alguno de ellos. Se entiende que una persona o grupo de personas controla de manera efectiva en última instancia a una persona moral cuando, a través de la titularidad de valores, por contrato o cualquier otro acto, en términos de las Reglas de Carácter General aplicables, puede:

i) Imponer, directa o indirectamente, decisiones en las asambleas generales de accionistas, socios u órganos equivalentes, o nombrar o destituir a la mayoría de los consejeros, administradores o sus equivalentes;

ii) Mantener la titularidad de los derechos que permitan, directa o indirectamente, ejercer el voto respecto de más del veinticinco por ciento del capital social, o

iii) Dirigir, directa o indirectamente, la administración, la estrategia o las principales políticas de la misma

Para efectos del Capítulo IV Bis de esta Ley, se entenderá como Beneficiario Controlador a quien tenga el control de una persona moral en términos del inciso b) anterior, aunque dicha persona moral no sea Cliente o Usuaría de alguien que realice Actividades Vulnerables o se lleven a cabo actos u operaciones con éstas a su nombre.

Para efectos de esta Ley y demás disposiciones jurídicas aplicables, la definición de Beneficiario Controlador, es equiparable a beneficiario final y propietario real.

IV. Nuevas obligaciones para quienes realicen Actividades Vulnerables relacionadas con la figura del Beneficiario Controlador

A partir de la entrada en vigor de la Reforma, quienes llevan a cabo Actividades Vulnerables enfrentan un nuevo modelo de cumplimiento: uno que promueve tanto la prevención de riesgos externos como la transparencia interna. Esto se debe a una doble obligación en materia de Beneficiario Controlador:

a) Identificación de clientes y usuarios

Quienes realizan Actividades Vulnerables deben identificar al Beneficiario Controlador de sus clientes o usuarios. El nuevo diseño normativo rompe con el enfoque pasivo que existía antes.

Anteriormente, la Ley Antilavado solo exigía a quienes realizaran Actividades Vulnerables solicitar al cliente o usuario una declaración sobre la existencia de su Beneficiario Controlador y la documentación disponible. Este modelo era ineficaz, ya que dependía de la simple declaración del cliente sin una verificación activa.

Con la Reforma, si el cliente o usuario es una persona moral, existe la obligación de recabar directamente la documentación oficial necesaria para identificar plenamente a su Beneficiario Controlador. Si se trata de una persona física, subsiste la obligación de solicitar una declaración sobre la existencia de un Beneficiario Controlador y, en su caso, la documentación que permita identificarla.

Si bien estas obligaciones serán desarrolladas por la SHCP mediante reglas de carácter general, este nuevo estándar obliga a quienes realizan Actividades Vulnerables a crear procesos internos robustos para trazar la cadena de propiedad y control hasta llegar a la persona física final.

Incluso, la Ley Antilavado obliga a quienes realizan Actividades Vulnerables a abstenerse de celebrar la operación pretendida si un cliente o usuario se niega a proporcionar la información requerida.

b) Autoidentificación del Beneficiario Controlador

La Reforma también introduce la obligación para quienes realizan Actividades Vulnerables, si se trata de sociedades mercantiles, de identificar y documentar a su propio Beneficiario Controlador. Este cambio promueve una transparencia interna estructurada y voluntaria, fortaleciendo la integridad del propio régimen de prevención.

V. Conclusión

La Reforma a la Ley Antilavado es un paso importante en la prevención del lavado de dinero y la lucha contra la corrupción.

Al fortalecerse las disposiciones en materia de Beneficiario Controlador, las autoridades mexicanas ahora tienen herramientas más efectivas para rastrear a los individuos que se esconden detrás de estructuras corporativas complejas con el fin de ocultar recursos de procedencia ilícita o ejecutar actos de corrupción.

Con los cambios introducidos por la Reforma, las autoridades mexicanas podrán: (i) identificar a las personas físicas que, en última instancia, se benefician o ejercen control sobre una empresa, incluso si están ocultas detrás de una cadena de intermediarios; y (iii) obtener información sobre Beneficiarios Controladores de manera eficiente, precisa y oportuna. En suma, la Reforma dota a las autoridades mexicanas de un sistema más robusto y moderno en materia antilavado y anticorrupción. Al exigir una mayor transparencia en el ámbito corporativo, se limita el uso de estructuras opacas que históricamente han facilitado el ocultamiento de recursos de procedencia ilícita y la ejecución de actos de corrupción. El Beneficiario Controlador se erige, hoy más que nunca, en un instrumento anticorrupción en México. No obstante, el éxito de la Reforma dependerá de la capacidad de la SHCP para emitir lineamientos claros y sólidos. La SHCP tiene un plazo de 12 meses a partir de la entrada en vigor de la Reforma para desarrollar el nuevo y fortalecido modelo antilavado mexicano.



Más allá del cumplimiento: Responsabilidad legal y social de las empresas ante la discriminación

Christian F. Zinser Cieslik
Zinser Legal, S.C.

La discriminación dejó de ser un asunto de imagen: hoy implica riesgos legales, financieros y reputacionales de gran magnitud. Este artículo analiza precedentes clave, explica el alcance del daño moral y punitivo, y ofrece a los directivos un marco estratégico para prevenir riesgos, proteger a la empresa y asumir su papel como agente de cambio social.

I. Introducción

La responsabilidad por actos de discriminación en México ha evolucionado tanto en el plano social como en el jurídico. Lo que en otro tiempo se entendía como un tema de responsabilidad social o simplemente de imagen, hoy puede traducirse en sanciones civiles, administrativas, laborales e incluso penales, aplicables no solo a personas físicas, sino también a empresas. El cambio no es solamente jurídico sino cultural. El combate a la discriminación ha tomado un primer plano en las políticas de gobierno y la comunidad empresarial se ha tardado en aceptarlo.

El propósito de este artículo es ofrecer al lector una orientación clara sobre estos avances y la situación actual, a partir de dos resoluciones judiciales que, aunque no son las únicas en la materia, resultan emblemáticas y permiten trazar un panorama preciso de los deberes empresariales en la prevención de riesgos de discriminación frente a clientes, usuarios y empleados.

El objetivo es en primer término alertar a los ejecutivos de las empresas de estos riesgos para después subrayar los procedimientos indispensables para que las empresas no solo cumplan con su deber social de erradicar prácticas discriminatorias, sino que también estén en condiciones de responder de

manera firme frente a una eventual reclamación por daños o incluso de responsabilidad penal. Igualmente, resulta esencial anticiparse a acciones carentes de sustento, promovidas en ocasiones con fines meramente económicos o de venganza, lo que confirma la importancia de contar con políticas y mecanismos internos sólidos y, sobre todo, aplicados de forma efectiva y comprobable.

II. Reformas y casos recientes

Existen dos casos emblemáticos resueltos este año, y que son del conocimiento público, que han marcado un parteaguas en los temas de discriminación jurídica en México:

Caso Reforma 222

Este caso inicia en el año 2015, cuando a un grupo de mujeres trans se les obstaculizó acceder a los sanitarios femeninos de un centro comercial en la Ciudad de México. El personal de seguridad – que pertenecía a una empresa contratada para brindar seguridad – les exigió públicamente una identificación oficial para poder ingresar y restringió el acceso de otras personas a los baños de mujeres, por el supuesto riesgo que representaban las afectadas para las demás usuarias. Al intentar presentar una queja, recibieron un trato hostil por parte del personal del establecimiento.

Después de una larga batalla, la Suprema Corte determinó que la conducta desplegada había sido violatoria de los derechos a la igualdad, no discriminación e identidad de género de las demandantes, condenando a las empresas demandadas – dentro de las que se encuentra no solamente la empresa de seguridad, sino la desarrolladora y administradora de la plaza comercial – al pago de daño moral y daños punitivos, sancionando efectivamente esta conducta y buscando prevenir casos similares en otros establecimientos mercantiles.

Finalmente, se determinó que los tribunales en México, de manera obligatoria, deben considerar que cuando se acrediten hechos de discriminación basados en las categorías protegidas por el artículo 1º constitucional, debe presumirse la existencia del daño.

En otras palabras, la parte demandante no está obligada a probar el menoscabo sufrido, sino únicamente a acreditar el acto discriminatorio, sujeto a la carga probatoria de la responsable de demostrar lo contrario.

Vale la pena tener en cuenta que al inicio del conflicto las demandantes propusieron un acuerdo que incluía una indemnización de \$160,000 pesos, cantidad que las demandadas se negaron a cubrir.

A la fecha todavía no se ha fijado el monto definitivo de la condena, pero es evidente que, tan solo en gastos y honorarios de abogados las empresas ya han desembolsado mucho más, sin contar el monto que eventualmente tendrán que pagar como resultado del juicio y el costo reputacional de estar asociado a un precedente de este tipo.

Caso Leonardo Poblete vs. UBS

El caso se originó en 2018, cuando Leonardo Poblete, entonces empleado de un banco extranjero, denunció una serie de actos de discriminación laboral en su contra, derivados de sus preferencias sexuales y cometidos por funcionarios de la institución durante un largo periodo de tiempo.

Si bien en dicho asunto existen procedimientos civiles por daño moral y daños punitivos[i], así como en materia laboral, e inclusive procedimientos en Estados Unidos que aún están pendientes de resolverse en definitiva, es en el procedimiento penal iniciado que se dictó un criterio relevante, no solamente para la discriminación, sino para todas las empresas en general.

El 30 de abril de 2025, la Suprema Corte determinó, en esencia, que las personas morales – las empresas – deben responder por todos los delitos establecidos en el Código Penal de la Ciudad de México[ii], dentro de los cuales se encuentra la discriminación.

Con motivo de esa sentencia, hoy una empresa del banco referido se encuentra vinculada a proceso penal.

Lo que inició como un conflicto laboral tiene a una importante institución financiera y a varios de sus funcionarios y exfuncionarios enfrentando un pleito legal complejo, que ya cuenta con resoluciones y precedentes emblemáticos.

En síntesis, estos precedentes confirman que la discriminación ya no es tolerada. Su impacto va más allá de lo jurídico y económico, sino que genera pérdida de confianza pública y exposición mediática.

[i] Para efectos de transparencia, menciono que el despacho que encabezó representa a Leonardo Poblete y a su esposo en el juicio civil. Al día de hoy no existe alguna sentencia firme que condene a UBS.

[ii] Detallar los efectos de una condena penal en contra de una empresa escapa a los alcances de este artículo, pero vale la pena aclarar que son sanciones de tipo económico y administrativo muy serias.



3. Daño Moral daños punitivos y plazos de prescripción.

Las empresas deben tener claro que hoy no solo enfrentan la posibilidad de ser condenadas al pago de daño moral, sino también por daños punitivos. La cuantificación de esos daños es una facultad exclusiva del juez, lo que implica que no existe un parámetro fijo ni previsible para anticiparlo. Existen precedentes relevantes, como el caso del Mayan Palace[i], donde la condena fue por más de \$30,000,000 de pesos, pero en realidad cada asunto se valora en función de sus particularidades, lo que genera un nivel de incertidumbre elevado para las empresas. A este panorama se suma un nuevo criterio jurisprudencial[ii] que amplía de manera significativa los plazos de prescripción. Lo que antes era una ventana de dos años, ahora puede extenderse hasta diez. Esto significa que los riesgos no se extinguen con rapidez, sino que acompañan a la empresa durante una década, exponiéndola a reclamaciones mucho tiempo después de los hechos.

En consecuencia, las implicaciones prácticas son contundentes: se requiere conservar archivos sólidos y duraderos, documentar con rigor todos los incidentes y procedimientos, y mantener un nivel de vigilancia constante en los procesos internos y de sus protocolos. De lo contrario, el riesgo económico para la empresa se multiplica y la ausencia de pruebas suficientes puede ser determinante en el desenlace de un litigio.

4. El riesgo invisible: compliance sin ejecución

En nuestra experiencia, muchas empresas se sienten tranquilas con tener manuales, códigos, o sistemas de cumplimiento. Sin embargo, lo cierto es que si no se aplican de manera efectiva ni se documenta su ejecución, difícilmente podrán servir como una defensa jurídica real frente a una eventual reclamación.

La sola existencia en papel de esas políticas no es suficiente, particularmente si tomamos en cuenta que, conforme al criterio del caso Reforma 222, el daño se presume. Lo que marca la diferencia es la capacitación obligatoria y periódica en todos los niveles de la organización, acompañada de la conservación ordenada de expedientes y de la evidencia que demuestre su aplicación en la práctica, no solamente su existencia. De nada sirve un manual si los colaboradores desconocen su contenido y si no existe prueba de que se haya transmitido y aplicado. También cobra especial importancia capacitar a proveedores de servicios, ya que como hemos visto, se puede condenar a la empresa por la conducta de éstos en sus instalaciones.

También resulta indispensable que los protocolos de atención a clientes y empleados se mantengan actualizados y se ejecuten con seriedad y con organigramas claros. La dinámica social y normativa cambia constantemente, y lo que hoy es suficiente, mañana puede ser cuestionado si no se ajusta a los nuevos estándares. En este sentido, la supervisión continua desde la alta dirección es clave para garantizar que los compromisos no se queden en un plano meramente declarativo.

Además, no debe pasarse por alto que algunas denuncias pueden surgir sin un sustento real, promovidas por empleados inconformes, clientes molestos o incluso con fines de venganza o beneficio económico. Estos casos, aunque carezcan de mérito, generan un alto costo en tiempo, recursos y reputación. La única manera de enfrentarlos con solidez es contar con políticas claras, procesos documentados y evidencia verificable que permita demostrar de manera inmediata la correcta actuación de la empresa.

En suma, el compliance sin ejecución es letra muerta. Lo que protege a la empresa no es el archivo de manuales y buenas intenciones, sino la evidencia de que fueron difundidos, entendidos y puestos en práctica, con el respaldo visible de quienes toman las decisiones más relevantes en la organización.

5. Más allá del riesgo: responsabilidad social empresarial

El combate a la discriminación dejó de ser algo hipotético, forma parte de un cambio cultural profundo. Se trata de un movimiento global que en México ya está firmemente arraigado, respaldado por los gobiernos federal y locales que han reconocido derechos mediante legislación específica y sancionando incumplimientos mediante condenas ejemplares. En este contexto, las empresas no pueden mantenerse al margen: son vistas como agentes de cambio social y se espera que prevengan activamente la discriminación, más allá de un simple cumplimiento formal.

Asumir esta responsabilidad genera beneficios tangibles. Permite atraer y retener talento en un entorno laboral sano, refuerza la confianza de clientes y consumidores que valoran empresas coherentes con sus valores y comprometidas con el respeto, y posiciona a la organización como un socio confiable ante inversionistas y cámaras internacionales. En consecuencia, adoptar políticas sólidas de inclusión y respeto a la diversidad no solo mitiga riesgos legales, económicos y reputacionales, sino que también se convierte en una estrategia clave para consolidar el papel de las empresas como aliadas del desarrollo social y económico del país.

6. Recomendaciones estratégicas

La prevención de la discriminación y la gestión adecuada del compliance requieren liderazgo desde la alta dirección. Como se ha visto, es indispensable que exista una ejecución consistente y verificable que refleje el compromiso real de la empresa con la inclusión y el respeto.

En este sentido, se presenta la siguiente lista de actividades que los altos directivos, junto con las áreas de recursos humanos, compliance y servicio al cliente, deben considerar como acciones prioritarias.

Estas medidas constituyen una guía general, pero la experiencia demuestra que cada empresa enfrenta riesgos y contextos distintos; por ello, es indispensable contar con asesoría especializada que permita diseñar estrategias a la medida y evitar vulnerabilidades que puedan traducirse en consecuencias legales, económicas y reputacionales.

- Revisar periódicamente los manuales y protocolos de compliance, asegurando su plena concordancia con la legislación vigente, criterios jurisprudenciales aplicables y su aplicación efectiva en la práctica.
- Implementar capacitaciones obligatorias, periódicas y evaluables para todos los niveles de la organización, actualizando los contenidos conforme a los cambios normativos, sociales y a las mejores prácticas internacionales.
- Extender la capacitación a personal de proveedores y contratistas que tengan contacto con clientes o empleados, asegurando su alineación con las políticas de la empresa.
- Documentar de manera rigurosa todos los procesos y conservar la evidencia correspondiente, en formato digital cuando sea posible, por un plazo mínimo de diez años o conforme al mayor plazo legal aplicable.
- Establecer canales internos de denuncia accesibles, efectivos y absolutamente confidenciales, que garanticen protección contra represalias a quienes los utilicen.
- Designar o contratar terceros independientes para la conducción de investigaciones internas derivadas de denuncias, garantizando imparcialidad y credibilidad en los resultados.
- Monitorear de forma continua el cumplimiento de las políticas y reportar sus resultados directamente a la alta dirección y, en su caso, a los Comités internos correspondientes.





Integrar la inclusión y la prevención de la discriminación como parte del núcleo del negocio, no únicamente como obligación legal, sino como un eje estratégico de competitividad, reputación e innovación.

7. Conclusión

La discriminación, más que un problema jurídico es, ante todo, un problema humano. Detrás de cada caso hay personas cuya dignidad y derechos han sido vulnerados, y mientras ese problema humano no se atiende de raíz, inevitablemente se transformará en un conflicto legal, financiero y reputacional. Comprender esta realidad es fundamental para que las empresas asuman que la prevención no es opcional, sino una obligación ineludible. La discriminación debe ser atendida con cuidado y con un sentido de solidaridad y empatía.

Los precedentes judiciales recientes han dejado claro que los riesgos son integrales: daño moral, daños punitivos, plazos de prescripción ampliados, responsabilidad penal de las personas jurídicas y pérdida de confianza pública. En paralelo, tampoco puede perderse de vista que existen denuncias carentes de sustento que, aun sin prosperar, desgastan a la empresa en términos de tiempo, recursos y reputación. En ambos escenarios, la omisión tiene un costo elevado.

La verdadera protección está en prevenir: construir culturas organizacionales sólidas, capacitar de manera constante, documentar con rigor y establecer mecanismos de investigación imparciales y confiables. Si se resuelve el problema humano, se evita el problema legal.

La pregunta no es si su empresa enfrentará un caso de discriminación, sino ¿está preparada para responder adecuadamente cuando esto suceda?

Por qué hoy más que nunca las empresas necesitan programas de Compliance robustos

Daniela Ortega Sosa

María Kuri Botaya

Mijares, Angoitia, Cortés y Fuentes, S.C.

En los últimos años, el entorno regulatorio y de negocios ha cambiado de manera acelerada, tanto en México como a nivel global. Lo que antes se consideraba una práctica recomendable, hoy es una exigencia ineludible. La razón principal es que las autoridades, inversionistas y contrapartes comerciales ya no se limitan a exigir el cumplimiento formal de la ley: ahora esperan que las empresas cuenten con programas de compliance sólidos, vivos y capaces de demostrar eficacia en la práctica.

La nueva interpretación de la responsabilidad penal corporativa en México

En México, la responsabilidad penal de las personas morales dejó de ser un riesgo teórico y se ha convertido en una realidad tangible. El artículo 421 del Código Nacional de Procedimientos Penales (CNPP) y el artículo 11 Bis del Código Penal Federal (CPF) establecen que una compañía puede ser sancionada penalmente si no cuenta con mecanismos de control adecuados. Hasta hace poco, sin embargo, estos preceptos se interpretaban de manera restringida, ya que el 11 Bis contemplaba un catálogo cerrado de delitos.

Esa percepción cambió radicalmente con la sentencia de la Primera Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN), en el caso Leonardo Poblete vs. UBS, de fecha 30 de abril de 2025. La Corte declaró inconstitucional la limitación de responsabilidad a un catálogo cerrado de delitos, estableciendo un precedente histórico y vinculante. Con ello, confirmó que la responsabilidad penal de las personas morales puede abarcar cualquier delito previsto en la legislación penal mexicana, sin restringirse a un listado específico.

Posteriormente, en agosto de 2025, la Séptima Sala Penal del Tribunal Superior de

Justicia de la Ciudad de México (TSJCDMX) vinculó formalmente a proceso penal a UBS Servicios, S.A. de C.V., convirtiéndola en la primera empresa en México procesada penalmente por discriminación.

El tribunal enfatizó que no basta con tener un programa de compliance “en papel”: debe ser implementado y demostrar eficacia práctica. Un modelo meramente formal o carente de implementación real no protege a la organización frente a la responsabilidad penal.

Este criterio de la SCJN, obligatorio para todos los jueces del país, ha sido ya retomado por tribunales locales como el TSJCDMX, multiplicando la exposición de las empresas y colocando bajo la lupa a los órganos de gobierno y a los directivos, quienes tienen el deber de supervisar la implementación efectiva de los programas de cumplimiento en sus organizaciones.

Las consecuencias de un proceso penal trascienden lo jurídico. Un litigio como el de UBS, con más de siete años de duración, implicó altos costos financieros y un profundo daño reputacional para la entidad. Procesos de este tipo generan incertidumbre para inversionistas y empleados, deterioran la imagen pública y pueden excluir a la empresa de contratos internacionales y cadenas de suministro.

En este sentido, invertir en programas de compliance no solo previene sanciones legales, sino que constituye una ventaja estratégica que garantiza estabilidad, continuidad y confianza en el mercado.

El riesgo de la extraterritorialidad

El panorama internacional refuerza esta tendencia. En Estados Unidos, el Departamento de Justicia (DOJ) considera la calidad de los programas de compliance corporativo al decidir si entabla acciones penales, la cuantía de las multas y la posible imposición de monitores externos. En años recientes, el énfasis de las autoridades se ha desplazado del combate exclusivo a la corrupción bajo la Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) hacia un mayor enfoque en sanciones financieras y seguridad nacional, en coordinación con la Office of Foreign Assets Control (OFAC), y con un reforzamiento de los controles antilavado.

Ejemplos recientes lo ilustran con claridad. En junio de 2025, la unidad de inteligencia financiera de EE. UU. (FinCEN) identificó a ClBanco, Intercam Banco y Vector Casa de Bolsa como “preocupaciones primarias” de lavado de dinero vinculado al tráfico de fentanilo, prohibiendo a bancos estadounidenses realizar transacciones con estas instituciones. Esta decisión repercutió en México no solo para dichas instituciones, sino también para clientes, contrapartes y proveedores que debieron tomar medidas inmediatas de prevención y, en algunos casos, suspender relaciones.

Asimismo, la reciente designación de cárteles mexicanos como el de Sinaloa, Jalisco Nueva Generación y del Golfo como Foreign Terrorist Organizations (FTOs) refuerza el riesgo de extraterritorialidad en materia de cumplimiento.

Esta clasificación implica que cualquier acto que pueda interpretarse como “apoyo material” a dichas organizaciones puede generar consecuencias legales y financieras severas,

incluyendo la exclusión del sistema financiero global. Lo que en México puede parecer un mecanismo de supervivencia —como el pago forzado de derecho de piso— en el exterior puede considerarse una forma de financiamiento indirecto a organizaciones terroristas.

Es común que las empresas se concentren en cumplir con la regulación local, pero la realidad es que basta una simple transacción en dólares para quedar sujetas a la jurisdicción de la OFAC. La exposición constante a legislaciones extranjeras exige que los programas de compliance consideren no solo el marco normativo nacional, sino también el internacional.

Europa: debida diligencia y responsabilidad corporativa

Europa también ha reforzado sus exigencias en materia de compliance. La Unión Europea, mediante la Directiva sobre Debida Diligencia en Sostenibilidad Corporativa (CSDDD), publicada el 25 de julio de 2024, obliga a las empresas europeas a aplicar procesos de debida diligencia en derechos humanos y medio ambiente en todas sus operaciones, incluso fuera del continente.

En Francia, la Loi de Vigilance exige a las grandes corporaciones implementar planes para prevenir abusos en derechos humanos y ambientales en sus actividades y en las de sus filiales, proveedores y subcontratistas.

En Alemania, la Ley de Debida Diligencia en la Cadena de Suministro, vigente desde enero de 2023, impone la obligación de identificar y mitigar riesgos a lo largo de toda la cadena de valor internacional.

Estas medidas tienen un impacto extraterritorial: afectan no solo a empresas europeas, sino también a aquellas de terceros países, como México, que deseen integrarse en cadenas internacionales de suministro o acceder a financiamiento global.

A esto se suma la presión del mercado y de la sociedad. Inversionistas institucionales, fondos de capital privado y socios comerciales multinacionales han establecido como requisito indispensable políticas anticorrupción, gestión de riesgos ESG y certificaciones internacionales como ISO 37001 (antisoborno), ISO 37301 (sistemas de gestión de compliance) y UNE 19601 (compliance penal).

Conclusiones: Compliance como inversión estratégica

Los cambios en México, EE.UU y Europa. muestran una misma tendencia: el compliance dejó de ser accesorio para convertirse en requisito indispensable. Ya no basta con tener políticas en papel; se exige evidencia real de eficacia.

En este contexto, contar con un programa de compliance robusto es crítico por cinco razones:

- Protección legal real: permite evitar o mitigar sanciones si se demuestra la existencia de controles efectivos y evidencia diaria de cumplimiento.
- Continuidad del negocio y acceso a mercados: sin un programa confiable, la empresa puede ser excluida de licitaciones, contratos internacionales o cadenas de suministro.
- Confianza y reputación: en un entorno donde la transparencia es diferenciador, el compliance protege la marca y atrae talento, clientes e inversión.
- Responsabilidad de consejeros y directivos: los administradores pueden enfrentar consecuencias personales si no demuestran debida diligencia en la supervisión de controles internos.
- Cultura organizacional: fomenta un ambiente basado en el respeto y la seguridad, reduciendo riesgos y fortaleciendo la productividad.

En conclusión, el compliance ya no es un gasto opcional: es un seguro estratégico contra riesgos legales y reputacionales, un requisito para hacer negocios en México y en el extranjero, y una inversión que protege el valor de la empresa en el largo plazo.

En un entorno donde la confianza es capital, el compliance se ha convertido en el lenguaje común de autoridades, inversionistas y socios comerciales: quien no lo habla, queda fuera.

Fuentes:

Mexican Supreme Court Holds That States Have the Authority to Define the Basis for Corporate Criminal Liability Without Identifying Specific Offenses | Miller and Chevalier. 11 June 2025, www.millerchevalier.com/publication/mexican-supreme-court-holds-states-have-authority-define-basis-corporate-criminal#:~:text=English%20version.

United States, Department of Justice, and Securities and Exchange Commission. A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act. 2nd ed., Dec. 2020, U.S. Department of Justice, <https://www.justice.gov/criminal/criminal-fraud/page/file/937501/dl?inline=>

"FinCEN.gov." FinCEN.gov, 25 June 2025, www.fincen.gov/news/news-releases/treasury-issues-unprecedented-orders-under-powerful-new-authority-counter#:~:text=Network%20of%20fentanyl%20and%20other%20synthetic.

New Classification of Drug Cartels: Implications and Risks for Companies Doing Business in México | AmCham/ Mexico. amcham.org.mx/new-classification-of-drug-cartels-implications-and-risks-for-companies-doing-business-in-mexico/#:~:text=presencia,como%20beneficios%20para%20estas%20organizaciones.

"Corporate Sustainability Due Diligence." European Commission, commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/sustainability-due-diligence-responsible-business/corporate-sustainability-due-diligence_en.

French Corporate Duty of Vigilance Law (English Translation) | RESPECT. respect.international/french-corporate-duty-of-vigilance-law-english-translation.





Aportaciones y visión de ICC México en el marco de la revisión del T-MEC

Noviembre 2025

Programas de Cumplimiento Antimonopolio y su Renovada Importancia tras la Reforma a la Ley Federal de Competencia Económica en México

Maurin Pérez de León Aguilar

Vicepresidenta de la Comisión de Competencia Económica

La reciente reforma a la Ley Federal de Competencia en México ha transformado el panorama regulatorio al reconocer formalmente los programas de cumplimiento que incluyen un capítulo de respeto a la competencia económica, como mecanismos de prevención y mitigación de riesgos. Este artículo analiza las implicaciones de esta reforma, la creación de la Comisión Nacional Antimonopolio (CNA) y la posibilidad de certificar los programas de cumplimiento cada tres años. Asimismo, compara los modelos internacionales de Estados Unidos, la Unión Europea y América Latina, destacando los elementos esenciales que deben integrar los programas de cumplimiento para ser efectivos y evitar sanciones. Finalmente se hace una reflexión sobre los retos de implementación en México y su potencial para constituir una cultura empresarial basada en la ética, la transparencia y el respeto a libre competencia.

I. Introducción

En el actual entorno económico global y la prevención de conductas anticompetitivas ya no depende exclusivamente de la actuación ex post de las autoridades de competencia. Los programas de cumplimiento corporativo que incluyen un capítulo en relación con el respeto a la mejores practicas en materia de competencia económica, se han consolidado como herramientas preventivas esenciales para gestionar riesgos, fortalecer la ética y reforzar el cumplimiento a las regulaciones en materia de competencia económica de los países donde operan las empresas.

El panorama de competencia económica en México ha experimentado cambios significativos en los últimos años, especialmente después de la reforma de la Ley Federal de Competencia Económica. Dichos cambios han impactado directamente a las empresas, las autoridades reguladoras y al mercado en general. Con esta reforma se amplían facultades para la autoridad de competencia, se endurecen sanciones y se abre una puerta a una certificación trienal de programas de cumplimiento.

Las empresas ahora pueden solicitar que sus esfuerzos éticos sean reconocidos formalmente, esta certificación puede convertirse en un escudo ante posibles sanciones.

“El cumplimiento efectivo no debe ser visto como una carga sino como una inversión en reputación sostenibilidad y resiliencia empresarial” afirmó Andrea Marván, comisionada presidenta de la extinta COFECE, durante un foro convocado por AMCham México.

II. La nueva reforma a la Ley de Competencia Económica

La reforma publicada el 5 de julio de 2024 en el Diario Oficial d la Federación, reemplaza a la COFECE por la Comisión Nacional Antimonopolio, amplía sus facultades y endurece las sanciones por practicas anticompetitivas, entre las novedades más relevantes destacan;

Certificación trienal de los programas de cumplimiento: las empresas podrán solicitar la evaluación de sus programas por parte de la CNA, dicha certificación podrá ser considerada como un atenuante en la imposición de sanciones. [1]

- Reducción de umbrales: para la notificación de concentraciones económicas, aumentando el número de operaciones sujetas a revisión.[2]
- El plazo: para investigar concentraciones no notificadas se amplía de 1 a 3 años.[3]
- Procedimientos de verificación de cumplimiento más ágiles, incluyendo la posibilidad de revisiones directas sobre el cumplimiento de obligaciones legales[4].
- Plazos más cortos para investigaciones (480 días hábiles), limitando prórrogas y reforzando el deber de respuesta de los agentes económicos.[5]

Estos cambios fortalecen la capacidad sancionadora del Estado, pero también exigen mayor profesionalización interna de las empresas para evitar infracciones por desconocimiento o deficiencias organizativas.

III. ¿Qué constituye un programa de cumplimiento efectivo?

Los programas de cumplimiento en materia de competencia son sistemas internos adoptados por las empresas para garantizar que sus operaciones y decisiones comerciales se apeguen a la normativa vigente. Estos programas involucran la capacitación de directivos y empleados, la creación de protocolos de actuación, y la implementación de mecanismos de vigilancia y reporte de posibles infracciones.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), un programa de cumplimiento eficaz debe ser integral, dinámico y adaptado a los riesgos específicos del agente económico[6].

Entre sus componentes mínimos destacan:

1. Compromiso visible de la alta dirección (tone from the top).
2. Evaluación periódica de riesgos competitivos (por sector, mercado y tipo de interacción).
3. Políticas y procedimientos internos claros, que definan conductas prohibidas y canales de autorización.
4. Capacitación continua y adaptada al rol de cada empleado.
5. Canales confidenciales de denuncia y consultas internas.
6. Mecanismos de monitoreo y auditoría independientes.
7. Revisión y mejora continua.

Por otro lado, el entorno regulatorio más estricto también abre oportunidades. Las empresas que se distinguen por su cumplimiento pueden ganar ventaja competitiva, mejorar su reputación y atraer inversión nacional y extranjera.

Además, un enfoque preventivo puede evitar procedimientos legales costosos y proteger a la organización de daños irreparables.

IV. Experiencias Internacionales

Estados Unidos: El Department of Justice (DoJ) considera los programas de compliance al decidir si presenta cargos criminales. En su guía de 2024, señala que la existencia de un programa efectivo puede justificar reducciones o incluso evitar la imputación penal.[7]

- Unión Europea: La Comisión Europea no otorga inmunidad automática, pero varios Estados miembros —como Reino Unido, Francia o Alemania— reconocen la implementación efectiva de programas como factor atenuante al calcular multas.[8]
- Perú: El INDECOPI publicó en 2020 una guía oficial de programas de cumplimiento en libre competencia, con esquemas diferenciados para grandes empresas y PyMEs, enfocándose en prevención y cultura organizacional.[9]

En conjunto, estos modelos apuntan hacia una tendencia clara: la institucionalización del compliance como mecanismo preventivo y de colaboración público-privada en la política de competencia.

V. Retos de Implementación en México

Pese a su avance normativo, México enfrenta importantes desafíos, tales como:

1. Definición de lineamientos claros de certificación (criterios).
2. Capacidad técnica institucional.
3. Homologación con otras áreas de cumplimiento.
4. Inclusión de PyMEs.
5. Coordinación judicial.

Cada uno de estos elementos será clave para garantizar que el compliance no se convierta en un requisito formal, sino en una práctica genuina.

VI. Consideraciones finales

La incorporación formal de los programas de cumplimiento antimonopolio en la legislación mexicana representa un importante paso hacia la madurez y el fortalecimiento de la política de competencia. Sin embargo, su eficacia dependerá de que se conviertan en herramientas, preventivas, vivas y verificables, no en un requisito meramente burocrático.

Un programa auténtico puede ayudar a reducir riesgos, fomentar una cultura de integridad y servir como evidencia de buena fe corporativa ante la autoridad. La experiencia internacional demuestra que el compliance efectivo no sustituye a la aplicación de la ley, pero sí la potencia.

Si México logra desarrollar criterios de certificación claros y previsibles, alineados con estándares internacionales, la reforma de 2024 podría marcar el inicio de una nueva etapa: aquella en la que la prevención, la ética y la competencia se integren como elementos inseparables del gobierno corporativo moderno.





**Comercio,
inversión y
financiamiento**

Transformación fiscal local en México: reformas, retos y perspectivas 2025-2026

Carlos Omar Castañeda Saavedra
Garrigues

Este artículo analiza los cambios fiscales en materia local en México para 2025: aumentos en impuestos clave, creación de tributos ecológicos y digitales, y anticipa para 2026 una mayor fiscalización y complejidad normativa. También destaca la importancia de un análisis detallado de las reformas fiscales ante el fortalecimiento del federalismo y la fragmentación de las políticas tributarias estatales.

I. Introducción

En el contexto fiscal mexicano actual, las entidades federativas enfrentan una presión creciente para fortalecer sus capacidades recaudatorias ante la disminución progresiva de las transferencias federales. Esta situación ha generado un entorno de transformación normativa en el ámbito de las contribuciones locales, donde los estados han comenzado a ejercer con mayor intensidad sus facultades tributarias constitucionales, implementando reformas que buscan ampliar la base gravable, incrementar tasas impositivas y crear nuevos tributos con fines recaudatorios, ambientales y de control económico.

El sistema tributario mexicano se estructura bajo un modelo de federalismo fiscal, en el cual la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos reconoce la potestad tributaria de los tres niveles de gobierno: federal, estatal y municipal. En particular, los estados tienen la facultad de establecer contribuciones sobre materias no reservadas a la Federación, conforme a los artículos 73, fracción VII, y 115 constitucionales. Esta autonomía tributaria se ha convertido en un instrumento clave para que las entidades federativas compensen la reducción de participaciones federales y financien sus proyectos de infraestructura, servicios públicos y políticas ambientales.

Durante los últimos ejercicios fiscales, se ha observado una tendencia decreciente en la proporción de ingresos federales transferidos a los estados, lo que ha generado un desequilibrio en la relación fiscal entre la Federación y las entidades federativas. Esta situación ha motivado a diversos estados a cuestionar la equidad del pacto fiscal e incluso a considerar su salida del mismo, como han manifestado públicamente algunos gobiernos estatales en el norte y occidente del país.

Ante este escenario, los congresos locales han intensificado su actividad legislativa en materia tributaria, aprobando reformas que buscan incrementar la recaudación propia. Estas reformas se han materializado en dos grandes vertientes: (i) el aumento de tasas en contribuciones locales ya existentes, y (ii) la creación de nuevos impuestos, particularmente en sectores estratégicos como el transporte digital, la actividad turística y las emisiones contaminantes.

II. Objetivo del artículo

Este artículo tiene como propósito ofrecer un análisis sobre las modificaciones fiscales en materia de contribuciones locales implementadas durante el ejercicio 2025, así como las tendencias legislativas y fiscales que se perfilan para el año 2026.

El presente estudio se enfoca en identificar patrones normativos, evaluar el impacto económico y jurídico de las reformas, y anticipar los retos que enfrentarán los contribuyentes y asesores fiscales en el cumplimiento de las obligaciones fiscales locales.

III. Panorama general de las contribuciones locales

Las contribuciones locales constituyen un componente esencial en la autonomía financiera de las entidades federativas, permitiéndoles diseñar y aplicar tributos propios conforme a sus necesidades presupuestarias, prioridades políticas y características económicas regionales.

Las contribuciones locales pueden clasificarse conforme a su naturaleza jurídica y objeto gravable en las siguientes categorías:

i. Impuestos

Son tributos que se exigen sin contraprestación directa, derivados de una manifestación de capacidad contributiva.

Entre los más relevantes se encuentran:

- **Impuesto sobre nómina:** grava las erogaciones por concepto de remuneraciones al trabajo personal subordinado.
- **Impuesto sobre hospedaje:** grava la prestación de servicios de alojamiento temporal.
- **Impuesto a la venta final de bebidas alcohólicas:** grava la enajenación de productos gravados por el Impuesto Especial sobre Producción y Servicios, no reservados a la Federación.
- **Impuestos ecológicos:** gravan actividades que generan impactos ambientales negativos, como emisiones contaminantes, extracción de materiales, depósito de residuos, entre otros.

ii. Derechos

Son contribuciones que se pagan por el uso o aprovechamiento de bienes del dominio público, o por recibir servicios públicos. A modo de ejemplo pueden citarse los siguientes:

- **Derechos por servicios de agua potable y alcantarillado.**
- **Derechos catastrales y registrales.**
- **Derechos por verificación ambiental o impacto ecológico.**

iii. Aprovechamientos

Son ingresos que perciben los gobiernos estatales por conceptos distintos de impuestos, derechos o productos, como sanciones, multas, recargos y actualizaciones.

iv. Contribuciones especiales

Aunque estas son menos frecuentes, algunos estados han comenzado a implementar contribuciones con fines específicos, como el fortalecimiento de la infraestructura educativa o la seguridad pública.

En este contexto actual, las autoridades fiscales estatales cuentan con facultades de comprobación similares a las del Servicio de Administración Tributaria (SAT), incluyendo visitas domiciliarias, revisiones de gabinete, requerimientos de información y determinación de créditos fiscales.

En algunos estados, se han ampliado los plazos de caducidad de estas facultades hasta por diez años en casos de omisión de inscripción en el padrón estatal, falta de contabilidad o incumplimiento de declaraciones.

Por otro lado, se ha observado una tendencia creciente a establecer obligaciones formales específicas para los contribuyentes locales, tales como:

- Inscripción en el padrón estatal de contribuyentes.
- Presentación de declaraciones mensuales, trimestrales y anuales.
- Dictamen fiscal obligatorio en materia de contribuciones locales, especialmente en impuestos ecológicos, impuesto sobre nómina e impuesto predial.
- Registro de emisiones, residuos, materiales extraídos y otras variables técnicas.

Estas obligaciones han incrementado la carga administrativa para los contribuyentes, especialmente aquellos con operaciones en múltiples entidades federativas, y han generado un entorno de mayor riesgo fiscal ante la falta de homologación normativa. Ahora bien, el diseño y aplicación de las contribuciones locales varía significativamente entre entidades federativas, lo que genera un mosaico normativo complejo y dinámico. Por ejemplo:

- Mientras que algunos estados como Durango, Querétaro y Guanajuato han adoptado impuestos ecológicos con estructuras técnicas detalladas y cuotas específicas por tipo de contaminante, otros como Veracruz y Sinaloa no han implementado reformas relevantes en esta materia.
- De igual manera, en algunos estados el impuesto sobre nómina se tasa en 2%, llegando en otros estados incluso a una tasa del 4.25%. Incluso estableciendo múltiples estímulos fiscales diferenciados.

Esta heterogeneidad normativa plantea desafíos importantes para el cumplimiento regulatorio y la defensa jurídica de los contribuyentes, quienes deben realizar análisis específicos por entidad y actividad económica.

IV. Modificaciones relevantes en 2025

El ejercicio fiscal 2025 ha sido testigo de una intensificación en la actividad legislativa de los congresos locales en materia tributaria, reflejando una estrategia clara de fortalecimiento de la recaudación estatal.

Como se ha mencionado, las reformas se materializaron en dos grandes líneas de acción: (i) el incremento de tasas en contribuciones locales ya existentes, y (ii) la creación de nuevos impuestos, muchos de ellos con fines ambientales o dirigidos a sectores emergentes como las plataformas digitales.

i. Incremento de tasas en contribuciones existentes

a. Impuesto sobre nómina

El impuesto sobre nómina ha sido objeto de ajustes significativos en diversos estados, con aumentos que oscilan entre 0.5 y 1.25 puntos porcentuales.

Algunos ejemplos relevantes serían los siguientes:

- Coahuila: incremento del 2% al 3%
- Ciudad de México: aumento del 3% al 4%, con beneficios diferenciados para micro y pequeñas empresas.
- Tabasco: ajustes del 2.5% al 3.5%
- Zacatecas: incremento del 3% al 3.5%, acompañado de estímulos fiscales para nuevos contribuyentes.

Estos aumentos han sido justificados por las autoridades como medidas necesarias para compensar la reducción de participaciones federales y financiar programas sociales y de infraestructura.



b. Impuesto sobre hospedaje

La tasa del impuesto sobre hospedaje también ha sido objeto de revisión en varios estados:

- Jalisco: incremento progresivo hasta el 5%
- San Luis Potosí: aumento del 3% al 4%
- Guerrero: aumento de 3% al 4%
- Tabasco: aumento de 2% al 3%

En algunos casos, se ha establecido la responsabilidad solidaria de las plataformas digitales intermediarias, obligándolas a presentar declaraciones mensuales.

c. Impuestos prediales y valores catastrales

Diversos estados han actualizado sus bases catastrales, tarifas prediales y tablas de valores unitarios, lo que ha derivado en aumentos efectivos en la carga fiscal sobre la propiedad inmobiliaria. Un ejemplo destacado que puede citarse al respecto:

- Ciudad de México: actualización de tarifas, publicación de nuevas tablas de valores y obligación de presentar declaración informativa anual para ciertos rangos de inmuebles.

ii. Creación de nuevos impuestos

a. Impuestos ecológicos

La expansión de los impuestos ecológicos ha sido una de las tendencias más notables en 2025. Estos gravámenes buscan desincentivar actividades contaminantes y generar ingresos para proyectos de remediación ambiental.

Ejemplos relevantes:

- Colima: creación del impuesto por la emisión de gases de efecto invernadero, con una cuota de 5 UMA por tonelada de CO₂.

- Morelos: creación del impuesto por la emisión de gases de efecto invernadero, con una cuota de \$250 por tonelada de CO₂.
- San Luis Potosí: creación del impuesto por la emisión de gases de efecto invernadero, con una cuota de 3 UMA por tonelada de CO₂.
- Ciudad de México: creación del impuesto por la emisión de gases de efecto invernadero, con una cuota de \$58 por tonelada de CO₂.

Estos impuestos han generado controversia por su impacto en sectores industriales, las mayores problemáticas que se han encontrado son la falta de homologación normativa entre estados y la complejidad técnica de su cálculo y cumplimiento.

b. Impuestos a plataformas digitales

La fiscalización sobre plataformas digitales ha avanzado con la creación de impuestos específicos en varios estados:

- Jalisco: impuesto del 1.5% sobre ingresos de redes de transporte privado.
- Tamaulipas: impuesto del 2% sobre tarifas cobradas por empresas de transporte digital.
- Durango: impuesto del 4% al servicio de transporte ejecutivo privado.

Es importante destacar que, en algunos casos, se han establecido mecanismos de retención, presentación de declaraciones agregadas y obligaciones de registro para las plataformas tecnológicas.

En cualquier caso, este artículo se limita a recopilar algunas de las reformas fiscales más relevantes implementadas en distintas entidades federativas durante 2025, presentadas únicamente a modo de ejemplo.

Por tanto, no pretende abarcar la totalidad de las modificaciones normativas, sino ofrecer una visión ilustrativa de los cambios más significativos registrados en el periodo analizado.

Retomando el tema, una característica distintiva de las reformas de 2025 ha sido la tendencia de los congresos locales a replicar modelos fiscales exitosos de otras entidades. Este fenómeno sugiere una convergencia normativa en ciertos tipos de contribuciones, especialmente aquellas que han demostrado ser efectivas en términos recaudatorios y que no están reservadas a la Federación.

En ese sentido, las reformas de 2025 han generado un entorno de mayor complejidad para los contribuyentes, quienes enfrentan un aumento de la carga fiscal directa, el incremento de obligaciones formales (registro, declaraciones, dictámenes), el riesgo de contingencias por incumplimiento o interpretación ambigua de normas y la necesidad de análisis técnico por entidad federativa y por tipo de actividad.

En este contexto, se vuelve indispensable contar con asesoría especializada, realizar diagnósticos fiscales preventivos y establecer estrategias de cumplimiento y defensa jurídica.

IV. Perspectivas para 2026

De cara a 2026, expertos y juristas proyectan que un mayor número de entidades federativas optarán por incrementar las contribuciones vigentes e incluso implementar o replicar nuevos gravámenes en sus respectivos estados. Se espera, además, un fortalecimiento de los mecanismos de fiscalización, con auditorías ambientales más rigurosas y una creciente exigencia de dictámenes técnicos especializados. En este escenario, la coordinación efectiva entre las áreas fiscal, legal y ambiental será fundamental para garantizar el adecuado cumplimiento de las obligaciones tributarias y minimizar riesgos.

Dado que cada estado tiene libertad configurativa sobre sus contribuciones locales, es indispensable realizar un mapeo territorial que permita:

- Identificar las entidades con impuestos vigentes, sus cuotas, bases gravables y obligaciones.
- Comparar la carga fiscal entre estados para evaluar impactos económicos.
- Detectar oportunidades de optimización mediante reestructuración operativa o logística.

El análisis que se realice al caso concreto podrá servir como insumo para decisiones de localización de inversiones, expansión de operaciones o rediseño de cadenas de suministro.

Derivado de ello, se recomienda establecer un sistema de monitoreo legislativo que permita identificar reformas fiscales en tiempo real, tratar de anticipar nuevas obligaciones o modificaciones en cuotas, tasas y tarifas, adaptar los sistemas internos de cumplimiento conforme a los cambios normativos y participar en procesos de consulta pública y análisis de impacto regulatorio.

Dichos monitoreos deben ser continuos y deben integrarse a los análisis fiscales realizados de forma anual a efecto de estar mejor preparados para los cambios en la política fiscal del país.

V. Conclusiones y perspectivas futuras

La evolución normativa en materia de contribuciones locales refleja una transformación estructural del federalismo fiscal mexicano. Las entidades federativas han comenzado a ejercer con mayor intensidad sus facultades tributarias, diseñando esquemas fiscales propios que responden a necesidades presupuestarias, objetivos ambientales y estrategias de desarrollo regional.





Esta tendencia, aunque legítima desde el punto de vista constitucional, plantea desafíos técnicos, económicos y jurídicos que deben ser abordados con rigor por los contribuyentes, asesores fiscales y autoridades.

No obstante, la falta de homologación entre entidades federativas ha generado un entorno de fragmentación normativa que dificulta el cumplimiento, incrementa la carga administrativa y genera inseguridad jurídica.

Las principales manifestaciones de esta fragmentación incluyen:

- Diferencias en cuotas, bases gravables y sujetos obligados.
- Disparidad en obligaciones formales y plazos de cumplimiento.
- Criterios técnicos no armonizados con la legislación federal.
- Ausencia de coordinación intergubernamental para evitar doble tributación o conflictos de competencia.

Esta situación exige una revisión estructural del marco normativo, orientada a establecer principios mínimos de armonización fiscal ambiental.

En conclusión, los contribuyentes deben prepararse para un entorno fiscal local cada vez más exigente, técnico y fiscalizado.

Las perspectivas futuras incluyen:

- Mayor fiscalización ambiental-tributaria, con auditorías especializadas.
- Incremento en la exigencia de dictámenes fiscales locales.
- Expansión de los impuestos ecológicos a nuevas entidades y sectores.
- Evolución hacia esquemas de tributación diferenciada por niveles de impacto ambiental.
- Posible judicialización de controversias por constitucionalidad y proporcionalidad.

En este contexto, el análisis fiscal, el cumplimiento normativo riguroso y la defensa jurídica preventiva se vuelven elementos esenciales para la sostenibilidad operativa y financiera de las empresas.

Restricción temporal de certificados de sello digital, inconstitucionalidad y cuestiones prácticas

Diego Legorreta Salazar
Gabriel Márquez García
Ritch, Mueller y Nicolau, S.C.

I. Introducción

Los certificados de sello digital (CSD) constituyen una de las herramientas más significativas de la modernización fiscal mexicana. Su creación respondió a la necesidad de garantizar la autenticidad, integridad y trazabilidad de los comprobantes fiscales digitales por Internet (CFDI).

El CSD, emitido por el Servicio de Administración Tributaria (SAT), opera como un instrumento criptográfico que vincula de forma segura la identidad del contribuyente con cada factura electrónica que éste emite. En consecuencia, el sello digital es el mecanismo que convierte al CFDI en un documento fiscal con plena validez jurídica y probatoria. Sin un sello digital activo, el contribuyente queda imposibilitado para facturar, lo que en la práctica significa la suspensión de su capacidad económica formal.

Más allá del plano tecnológico, el CSD tiene una dimensión práctica esencial para los contribuyentes en México. Su vigencia refleja la incorporación del contribuyente a un entramado de control y verificación digital que permite a la autoridad fiscal conocer, en tiempo real, el flujo de operaciones gravadas. Desde la implementación del sistema de facturación electrónica, posible a partir de los CSD, la emisión de CFDI no solo acredita transacciones, sino que alimenta la inteligencia fiscal y el cumplimiento de obligaciones en materia de impuesto sobre la renta (ISR), impuesto al valor agregado (IVA) y demás contribuciones.

El presente artículo tiene por objeto analizar la restricción en el uso del CSD, su inconstitucionalidad y algunas cuestiones prácticas o problemas asociados con motivo de dicha medida. Se mencionarán algunas de los criterios que la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) ha emitido sobre la restricción del CSD, para lo cual se harán críticas a dichas resoluciones. Partiendo de la experiencia en la aplicación de la medida, se comparten ciertas cuestiones prácticas que derivan de la restricción del CSD, así como su impacto directo en los contribuyentes afectados e, incluso, de terceros.

II. Restricción temporal

En 2020 se incorporó al Código Fiscal de la Federación (CFF) el artículo 17-H Bis, que introdujo la restricción temporal del uso del CSD como etapa previa y reversible a la cancelación definitiva.

Supuestos de restricción temporal de sellos

Las hipótesis que permiten restringir el CSD son varias y presumen riesgo de incumplimiento. Entre dichos supuestos se encuentran los siguientes:

- Operaciones inexistentes o simuladas: emisión/uso de CFDI por actos inexistentes, en relación con el art. 69-B CFF.
- No localización en domicilio fiscal o domicilio que no cumple con requisitos fiscales.
- Irregularidades en Buzón Tributario: medios de contacto falsos o inoperantes.

- Diferencias relevantes entre CFDI emitidos y declaraciones de impuestos presentadas u otras inconsistencias en bases de datos fiscales.
- Infracciones graves: no expedir comprobantes, no llevar contabilidad, alterar registros.
- Socio o accionista con “control efectivo” sancionado: cuando la persona moral tiene socio con control efectivo cuyo CSD fue dejado sin efectos o ubicado en supuestos emisión de CFDIs que amparan operaciones falsas.

Si bien las causales de restricción temporal son diversas, la más recurrente en nuestra experiencia ha sido la discrepancia entre la información de ingresos/deducciones que los contribuyentes declaran y la información que sobre dichos datos tienen las autoridades fiscales en sus sistemas con motivo de los CFDIs recibidos/expedidos por el contribuyente.

Procedimiento de restricción temporal

El procedimiento inicia con la detección de una causal y la emisión de un oficio de restricción notificado al contribuyente por medio de su Buzón Tributario. A partir de la notificación, el uso del CSD queda restringido y comienza a correr el plazo de 40 días hábiles del contribuyente afectado para realizar manifestaciones y exhibir pruebas que desvirtúen o subsanen las irregularidades que dieron origen a la restricción. La presentación oportuna restablece el uso del CSD al día hábil siguiente, y la autoridad debe resolver en 10 días hábiles, pudiendo requerir información dentro de los 5 días hábiles siguientes.

En caso de que el contribuyente hubiera aclarado las observaciones que dieron origen a la restricción temporal, las autoridades fiscales darán por concluido el procedimiento y permitirán el uso del CSD. En caso contrario, el CSD se cancelará de manera definitiva por lo que el contribuyente podrá solicitar uno nuevo hasta en tanto las observaciones hubieren quedado aclaradas.

Naturaleza de la medida

La diferencia entre los actos de molestia y los actos privativos radica en el grado de afectación a los derechos del gobernado. Los actos privativos suprimen o reducen de forma definitiva un derecho, por lo que solo pueden realizarse mediante un procedimiento que cumpla con todas las formalidades que exige el artículo 14 Constitucional. En cambio, los actos de molestia solo limitan un derecho de manera temporal o preventiva, y bastan con que estén contenidos en un mandamiento escrito, fundado y motivado, emitido por una autoridad competente, conforme al artículo 16 Constitucional.

Al analizar la constitucionalidad de la restricción temporal del CSD, la SCJN determinó que dicha medida constituye un acto de molestia y no un acto privativo. La SCJN determinó que la restricción es una medida que no es de carácter definitivo sino temporal, dado que el procedimiento antes señalado permite a los contribuyentes aclarar las observaciones de las autoridades fiscales que dieron origen a la restricción y continuar con el uso de su CSD. Por tanto, la restricción temporal, a decir de la SCJN, no es una sanción, pues únicamente durará hasta que cesen las conductas que dieron origen a las mismas.

Partiendo de lo anterior, la SCJN ha concluido que medidas similares a la restricción del uso del CSD no es inconstitucional pues la autoridad fiscal no está obligada a garantizar un derecho de audiencia del contribuyente previo a la restricción. Asimismo, la SCJN indicó que la medida no impide al contribuyente a dedicarse a la actividad económica que desee, pues no implica una limitación a la posibilidad de ser titular de un establecimiento mercantil o realizar cierta actividad.

Cuestiones constitucionales

A criterio de los autores, el criterio adoptado por la SCJN sobre la restricción del uso del CSD es formalista y carente de apego a la realidad jurídica y económica de los contribuyentes que la sufren.

Si bien no se deja de reconocer que pudiera haber casos en que la medida pudiera estar justificada, lo cierto es que el impacto que la medida tiene en la esfera jurídica de los contribuyentes es evidente.

En primer lugar, los actos de autoridad deben cumplir con el principio de legalidad, el cual consiste en que deben señalar los preceptos legales aplicables a una situación concreta, mientras que la obligación de motivar sus actos implica que las autoridades deben expresar los hechos concretos por los cuales estiman que determinado caso actualiza la hipótesis normativa citada.

Por tanto, un acto de autoridad estará debidamente fundado cuando se exprese con precisión el precepto legal aplicable al caso, mientras que estará debidamente motivado en la medida en la que se señale, de manera precisa, las circunstancias especiales, razones particulares o causas que las autoridades hayan tomado en consideración para emitir un acto.

A pesar de lo anterior, es común que las autoridades fiscales al momento de notificar la restricción del uso del CFF, omita señalar con toda precisión cuáles son los motivos específicos que dieron origen a la medida. Por ejemplo, cuando la restricción deriva por la diferencia entre CFDIs declarados en relación con los ingresos u actos o actividades gravados declarados, las autoridades fiscales son omisas en señalar cuáles son los periodos específicos, las inconsistencias detectadas, los rubros en donde hay inconsistencias, entre otras. Para el contribuyente resulta prácticamente imposible atender las observaciones correspondientes si la autoridad fiscal no las comunica debidamente, mientras tanto, el uso de su CSD seguirá restringido.

Aunque se podría decir que el ejemplo anterior se refiere a un problema de legalidad del acto de restricción en sí mismo y no de la norma que prevé la medida, lo cierto es que ello permite

advertir que la restricción debería ser objeto del derecho de audiencia previa establecido en el artículo 14 Constitucional, pues el contribuyente debería tener derecho a conocer con toda claridad y de forma previa a la restricción, los motivos que sustentan la restricción impuesta.

En cuanto a la violación del derecho de trabajo previsto el artículo 5 Constitucional, de igual manera se considera que la conclusión de la SCJN es formalista. A pesar de que el procedimiento de restricción implique que la medida sea temporal y no definitiva, lo cierto es que hasta en tanto las autoridades fiscales no queden satisfechas con la información y documentación que se les proporciona, pueden afectar severamente la operación del contribuyente. Esto no sólo perjudica directamente al contribuyente restringido, sino a terceros, como podrían ser sus empleados, proveedores y clientes. Dado que el contribuyente restringido no podrá emitir CFDIs, sus operaciones con terceros se verán afectadas, pudiendo dejar inviable el negocio del contribuyente.

De nueva cuenta, se podría argumentar que lo anterior constituye un supuesto hipotético que no demuestra la inconstitucionalidad de la restricción temporal del CSD en sí misma; sin embargo, dicho ejemplo permite demostrar que el respeto al derecho de audiencia es fundamental y que, al no respetarlo, puede trascender de manera importante.

A criterio de los autores, la restricción del uso del CSD constituye una medida que, bajo un análisis de proporcionalidad real y no meramente formalista, resultaría inconstitucional. Toda intervención en un derecho fundamental debe superar un test de proporcionalidad en sentido amplio, lo que exige que la medida persiga una finalidad constitucionalmente válida, sea idónea para alcanzarla y no limite de manera innecesaria o excesiva el derecho afectado. En el caso de la restricción del CSD, aunque busca combatir conductas irregulares,



su aplicación indiscriminada y sin una adecuada garantía de audiencia previa provoca afectaciones graves a derechos como el de seguridad jurídica y al trabajo.

Reformas 2025

Con motivo de las reformas fiscales de 2026, a partir del 1º de enero entrará en vigor el artículo 49 Bis del CFF. Dicho artículo introduce un procedimiento mediante el cual las autoridades fiscales podrán restringir de forma inmediata el uso del CSD cuando, durante el desarrollo de una visita domiciliaria, detecten irregularidades que presuman la comisión de conductas como la emisión de comprobantes sin sustancia económica o la inexistencia de operaciones. La restricción se impone desde el inicio del procedimiento y permanece vigente durante toda la auditoría, sin posibilidad de que el contribuyente pueda emitir facturas hasta que la autoridad fiscal resuelva el fondo del asunto. Además, los plazos otorgados al contribuyente son sumamente breves (5 días hábiles para ofrecer pruebas y 15 días hábiles para que la autoridad resuelva), lo que en la práctica reduce su capacidad real de defensa.

Este nuevo esquema agrava los problemas de constitucionalidad ya advertidos en el régimen anterior. La medida no reconoce un derecho de audiencia previa, pues la restricción se aplica sin que el contribuyente conozca con claridad las causas que la motivan ni tenga oportunidad efectiva de desvirtuarlas antes de sufrir sus efectos. A ello se suma que la afectación a derechos sustantivos es inmediata y profunda: el contribuyente queda imposibilitado para facturar, pagar a proveedores o continuar operaciones, lo que vulnera derechos como el de trabajo, la seguridad jurídica y la libertad de comercio. Desde una perspectiva de proporcionalidad, la medida resulta claramente desbalanceada, ya que el perjuicio que causa paralizar por completo la actividad económica del contribuyente, excede de manera evidente el beneficio que pretende alcanzar la autoridad.

En consecuencia, el nuevo procedimiento refuerza la necesidad de revisar la

constitucionalidad de esta figura y de garantizar al menos una audiencia previa que permita equilibrar la relación entre la autoridad fiscal y el contribuyente.

III. Implicaciones prácticas para los contribuyentes

Como se mencionó, la consecuencia inmediata de una restricción del CSD es la imposibilidad de emitir CFDI, con efectos transversales en toda la operación empresarial. En el área de tesorería, se interrumpe el ciclo de efectivo: los clientes difieren pagos por falta de facturas válidas, los proveedores condicionan entregas o suspenden suministros, y las líneas de factoraje se detienen al no existir comprobación de las cuentas por cobrar. En nómina, la empresa no puede timbrar recibos, lo que compromete la deducibilidad de los sueldos, el entero de retenciones y genera tensiones con el personal al impedirles acreditar ingresos o realizar trámites que requieren comprobantes timbrados. En cumplimiento contractual, la falta de facturación puede detonar cláusulas de incumplimiento, penalidades y eventos de default en créditos con covenants financieros, además de deteriorar la reputación de la empresa, pues estar “bloqueado para facturar” se percibe como una señal de riesgo entre contrapartes y auditores.

Estas fricciones operativas generan un incentivo inmediato para la regularización, dado que la regla que ordena restablecer el CSD al día siguiente de la aclaración impulsa a las empresas a presentar sus explicaciones lo antes posible, incluso si la documentación aún no está completamente integrada. En muchos casos, la urgencia operativa lleva a realizar autocorrecciones excesivas, por ejemplo, reconocer ingresos o ajustar declaraciones sin que sea estrictamente necesario, con tal de acelerar la reactivación del timbrado.

Como medida contingente, algunas empresas optan por migrar temporalmente la facturación a otra entidad del grupo con CSD activo. Si bien esta estrategia puede mitigar el impacto en la liquidez y la continuidad operativa, implica riesgos fiscales y corporativos relevantes:

cuestionamientos sobre la sustancia económica, precios de transferencia, cumplimiento contractual, identificación del proveedor real y posibles acusaciones de simulación.

Por ello, su implementación debe ir acompañada de una gobernanza documental rigurosa y, de preferencia, una opinión técnica previa. En paralelo, la vía institucional —presentar la aclaración conforme a la ficha 296/CFF y atender puntualmente los requerimientos— sigue siendo el camino más sólido para lograr el restablecimiento del CSD y evitar su cancelación definitiva, que obligaría a tramitar uno nuevo y prolongaría las afectaciones operativas.

IV. Conclusión

El análisis del régimen de restricción del CSD muestra que los criterios adoptados por la SCJN se han mantenido en un plano formal, sin valorar el impacto real que esta medida tiene sobre los contribuyentes. En la práctica, la restricción del sello digital no constituye una simple medida preventiva, sino una decisión que paraliza por completo la actividad económica del contribuyente, afectando su capacidad de facturar, pagar salarios, cumplir contratos y sostener su operación cotidiana. Su alcance puede ser tan severo que una empresa puede verse obligada a detener actividades e, incluso, cerrar definitivamente, con las consecuencias sociales y laborales que ello implica.

El nuevo procedimiento previsto en el artículo 49 Bis del CFF, que entrará en vigor en 2026, agrava esta situación. Al permitir la restricción inmediata del CSD sin audiencia previa y bajo plazos sumamente reducidos, el legislador refuerza un esquema que no garantiza una defensa efectiva. Además, el impacto financiero de la medida coloca a los contribuyentes en una posición de vulnerabilidad que los induce a aceptar autocorrecciones sin sustento, sólo para poder reanudar operaciones.

Así, una herramienta concebida para prevenir irregularidades termina operando como un mecanismo de coerción incompatible con los principios constitucionales de audiencia, legalidad y proporcionalidad.

Por ello, la restricción del CSD, tal como hoy está diseñada, requiere una revisión profunda que devuelva equilibrio entre la potestad fiscalizadora del Estado y la protección efectiva de los derechos de los contribuyentes.



El costo invisible del greenwashing

Itzel Meyenberg Valero
Aleatica

La sostenibilidad es hoy una exigencia empresarial. Sin embargo, la falta de evidencia ha impulsado el greenwashing, práctica de presentar productos, servicios o estrategias como sostenibles sin evidencia. Las empresas deben sustentar sus mensajes con datos verificables. Casos como Aleatica muestran que comunicar con rigor y transparencia fortalece reputación, confianza e inversión sostenible, evitando pérdida de valor.

En los últimos años, la sostenibilidad se ha convertido en una condición indispensable para hacer negocios. Cada día más consumidores, inversionistas y reguladores exigen evidencia concreta sobre el desempeño ambiental y social de las empresas. La conciencia ambiental ya no es un atributo reputacional, sino un factor que define la viabilidad operativa y el acceso a capital. En un entorno global interconectado, donde la información circula en tiempo real y los consumidores valoran la coherencia, las compañías enfrentan el reto de demostrar con hechos lo que antes bastaba con afirmar.

Sin embargo, ese avance también ha abierto la puerta a una práctica que amenaza la confianza y la inversión: el greenwashing, o la práctica de presentar productos, servicios o estrategias como sostenibles sin contar con evidencia verificable.

Según el Diccionario Oxford, el greenwashing es la «desinformación difundida por una organización para proyectar una imagen pública respetuosa con el medio ambiente». No se trata solo de exagerar logros, sino de distorsionar la realidad. Y cuando eso ocurre, el daño no se limita a una marca, también se erosiona la credibilidad de todo un sector.

El estudio de KPMG The Challenge of Greenwashing: An International Regulatory Overview documenta la proliferación de declaraciones ambientales sin sustento y su efecto en la confianza.

De acuerdo con este informe, el 40% de las declaraciones ambientales revisadas en la Unión Europea resultaron completamente infundadas, y otro 53% eran vagas, engañosas o carecían de sustento. Asimismo, señala que los sectores más expuestos a este riesgo son petrolero y gas, bancario y de servicios financieros, y viajes y aerolíneas. En todos los casos, el denominador común es la falta de mecanismos sólidos de verificación y gobernanza interna.

Paradójicamente, 72% de los consumidores quiere reducir su impacto ambiental, pero el 66% de los CEOs reconoce que sus empresas no están listas para resistir el escrutinio de accionistas, reguladores y consumidores. Estos datos reflejan que la intención existe, pero la coherencia y la evidencia aún no acompañan al discurso.

A ello se suma la presión de una cultura emergente en torno a la sostenibilidad, que exige demostrar un compromiso genuino, con resultados verificables y comunicados sin demoras, incluso cuando los procesos de transformación son graduales. Por ejemplo, en 2023, una reconocida marca de ropa deportiva fue demandada por hacer afirmaciones engañosas sobre el uso de materiales reciclados en sus productos. Aunque promovía una imagen ecológica, consumidores argumentaron que una parte considerable de sus materiales no cumplía con los estándares que anunciaban.

Este tipo de casos ha incrementado la vigilancia por parte de organismos reguladores y el propio público consumidor, lo cual ha motivado una exigencia de mayor transparencia.

Además, la realidad de las redes sociales ha amplificado el escrutinio público. Hoy en día, cualquier inconsistencia entre lo que una empresa comunica y lo que realmente hace puede viralizarse en cuestión de horas, afectando su reputación de manera negativa. Por ello, es fundamental que las organizaciones adopten una cultura de sostenibilidad auténtica, donde cada área del negocio esté alineada con los principios ambientales y sociales que se promueven externamente. Lograrlo exige que el liderazgo y los ejecutivos estén alineados internamente y que la estrategia de la empresa también se comunique eficazmente.

En un contexto donde las etiquetas “sostenible”, “carbono neutral”, “ecológico” o “net zero” se multiplican, la línea entre compromiso real y marketing ambiental se vuelve difusa. La sostenibilidad se ha vuelto una exigencia de mercado, pero comunicarla sin evidencia es un riesgo que afecta la confianza de los consumidores y puede derivar en un riesgo financiero, legal y de pérdida de valor.

El riesgo legal y financiero

El informe de KPMG también advierte que, más allá del daño reputacional, los casos de greenwashing pueden derivar en sanciones regulatorias, demandas y hasta una pérdida de valor de una marca.

Algunas de estas consecuencias son:

- Multas regulatorias, especialmente en la Unión Europea y Reino Unido.
- Demandas de consumidores por promesas falsas o expectativas incumplidas.
- Reclamaciones de competidores, si las afirmaciones ambientales ofrecen una ventaja comercial desleal.

La falta de rigor en la comunicación puede traducirse en campañas de desprestigio, la desconfianza de inversionistas y la exclusión de índices ASG (Ambiental, Social y de Gobernanza) y fondos de inversión responsable. Consecuencias de esta naturaleza afecta a la competitividad de la empresa y al “bottom line”.

Por lo mismo, caer en el greenwashing es un tema que puede llegar a afectar a la estrategia y el éxito de una empresa, un hecho que subraya la gran importancia de evitarlo.

Un nuevo estándar global

El avance del greenwashing ha obligado a los gobiernos a establecer marcos más estrictos de verificación y transparencia.

Por ejemplo, en Europa la Empowering Consumers Directive (EmpCo), vigente desde marzo de 2024, restringe la publicidad ambiental sin respaldo verificable. Este instrumento no busca limitar la comunicación corporativa, sino elevar su estándar: cualquier empresa que quiera autodenominarse sostenible deberá demostrarlo con pruebas verificables. Se trata de pasar del marketing a la evidencia, del discurso a los datos.

Medidas similares avanzan en Canadá y Reino Unido donde las autoridades están fortaleciendo los códigos de transparencia, así como su capacidad para emitir sanciones.

La tendencia es que la sostenibilidad está dejando de ser un ámbito de autorregulación para convertirse en un marco normativo con consecuencias jurídicas.

En México, la Secretaría de Hacienda presentó en 2023 la Taxonomía Sostenible, y se encuentra en desarrollo un proyecto de Ley para la Regulación y Certificación de Productos Ecológicos y Sostenibles, ambos orientados a prevenir el greenwashing y fortalecer la transparencia ambiental.



Esta taxonomía busca orientar las inversiones hacia actividades económicas con beneficios ambientales y sociales verificables. Su existencia representa un avance hacia una economía donde los flujos de capital se dirijan a proyectos que realmente generen impacto positivo.

Oportunidades para las empresas

El nuevo entorno regulatorio y social no solo eleva el riesgo de incumplir, sino abre oportunidades para quienes apuestan por una comunicación ambiental responsable:

- **Evidencia y verificación**

Sustentar las afirmaciones ambientales con datos reales, estudios internos sólidos y certificaciones independientes no solo fortalece la credibilidad ante consumidores y reguladores, sino que anticipa futuras exigencias. En este contexto, las compañías que adopten prácticas de verificación y trazabilidad estarán mejor preparadas para competir en un mercado que valora la transparencia tanto como la rentabilidad.

- **Utilizar regulación como habilitador y no solo como inhibidor**

Cuando se comunica con responsabilidad y precisión, la regulación deja de ser una barrera para convertirse en un marco de legitimidad para una marca o empresa. Las normas claras ayudan a construir confianza, atraer consumidores conscientes y facilitar el acceso a financiamiento e inversión sostenible.

- **Capacitación y cultura interna**

La educación de los equipos también juega un papel clave. Capacitar a todas las áreas del negocio, particularmente las de marketing y comunicación, permite evitar prácticas de greenwashing no intencionales. Fomentar una cultura corporativa basada en la honestidad ambiental debería ser la meta. Siempre será mejor comunicar pocos logros bien fundamentados que exagerar promesas o quedarse en silencio por miedo a equivocarse.

- **Ojos objetivos**

Contar con asesores externos o comités de sostenibilidad puede ayudar a validar las estrategias de comunicación de temas de sostenibilidad y evitar errores que comprometen la credibilidad institucional.

Al final de cuentas, la transparencia no debe verse como una obligación, sino como una oportunidad para diferenciarse. Las empresas que comunican con honestidad sus avances, desafíos y áreas de mejora generan una conexión más auténtica con sus grupos de interés. Esta conexión se traduce en lealtad, una reputación positiva y acceso a nuevas oportunidades de negocio.

Siete aspectos para detectar y evitar el greenwashing

Aquí comparto algunos consejos que serán de apoyo para reconocer y evitar riesgos:

1. Afirmar compromisos ambientales sin detallar acciones concretas.
2. Destacar un atributo ecológico mientras otros aspectos del producto son perjudiciales.
3. Usar frases como “el mejor de...” o “el menor de los males” sin evidencia clara.
4. Slogans o afirmaciones que no cuentan con respaldo científico.
5. Usar certificaciones inventadas o creadas por la propia organización.
6. Palabras y frases que pueden ser interpretadas de distintas maneras.
7. Uso de recursos visuales que inducen a malentendidos sobre el impacto real del producto.

La mayoría de estos factores están estrechamente relacionados con cómo se comunica la información al consumidor.

Otro informe de KPMG de 2024 titulado Greenwashing y los desafíos para una comunicación sostenible, analizó más de cinco mil comunicaciones corporativas y encontró que el 95% de ellas presentaban al menos una forma de greenwashing.

El problema sigue muy vigente.

Si las afirmaciones “verdes” de las empresas no están basadas en la realidad, se crea una falsa expectativa en el consumidor que busca proteger al medio ambiente y ser más consciente en sus decisiones de compra. Por lo tanto, la coordinación entre las áreas de comunicación y sostenibilidad es esencial para garantizar que las acciones relacionadas con criterios ASG se comuniquen de manera ética y transparente.

Antídotos frente a la exageración y el silencio

Aun con los avances regulatorios y las estrategias para identificar este fenómeno, persisten desafíos dentro de las propias organizaciones. El greenwashing tiene un reverso igualmente dañino: el greenhushing, es decir, cuando las empresas deciden callar avances legítimos por miedo a ser cuestionadas. Ambos extremos —la exageración y el silencio— son síntomas de la ausencia de criterios sólidos de transparencia y verificación.

Callar los avances solo impide que las buenas prácticas inspiren a otros. En cambio, cuando una organización comunica con sustento, contribuye a elevar el estándar del sector y a generar un círculo virtuoso de confianza colectiva.

Los antídotos contra estas prácticas son la materialidad y la transparencia. La respuesta está en decir menos, pero con más verdad. Cumplir con la regulación —y comunicarlo con claridad— es una práctica de gobernanza que genera confianza, acceso a inversión sostenible y preferencia del consumidor.

El desafío consiste en institucionalizar esa coherencia, es decir, establecer procesos, auditorías y métricas que aseguren que la narrativa externa refleja fielmente el desempeño interno.

Solo así la comunicación deja de ser un riesgo reputacional y se convierte en una herramienta de rendición de cuentas.

En Aleatica, por ejemplo, toda comunicación ambiental parte de información validada y auditada externamente, con controles internos que aseguran coherencia entre lo que se dice y lo que se hace. El riesgo de greenwashing está formalmente registrado en nuestro sistema de riesgos corporativos y se aborda con un protocolo de prevención activa que garantiza que toda comunicación ambiental sea veraz y verificable.

Este enfoque se complementa con un toolkit corporativo, capacitaciones regulares y una validación cruzada con las áreas responsables antes de divulgar cualquier información. Cuando se detecta un error, se corrige de inmediato y se incluye una nota explicativa, reforzando la transparencia como un principio rector.

Este rigor protege a la reputación y fortalece la competitividad. A raíz de nuestros esfuerzos hemos obtenido resultados como el reconocimiento de organizaciones externas. En 2024, el compromiso de Aleatica obtuvo el primer lugar en sustentabilidad en México por ALAS20 (Agenda de Líderes Sustentables), un reflejo de cómo la coherencia y la evidencia pueden convertirse en nuestra mejor narrativa.

Más allá del reconocimiento, este logro valida una filosofía corporativa: entender la comunicación como parte del sistema de gestión de sostenibilidad, no como su consecuencia. Cada mensaje, cada informe, cada interacción pública es una extensión de nuestros valores institucionales.

La sostenibilidad es un proceso de mejora continua

Es importante destacar que la sostenibilidad no es un destino, sino un proceso de mejora continua.





Las empresas deben estar dispuestas a revisar y ajustar sus prácticas constantemente, aprender de sus errores y celebrar sus logros con humildad. Solo así podrán construir una narrativa sólida, basada en hechos y no en promesas vacías.

La clave para que una idea resuene no está solo en su nombre, sino en su autenticidad. Ser consistentes entre lo que decimos y lo que hacemos es lo que genera confianza y credibilidad.

El greenwashing, en su forma más sutil, puede parecer inofensivo, pero sus efectos son profundos. Socava la confianza, distorsiona el mercado y retrasa el progreso hacia un desarrollo verdaderamente sostenible.

Por eso, es responsabilidad de todos —empresas, gobiernos, medios y consumidores— fomentar una cultura de veracidad y rendición de cuentas para construir el futuro sostenible que todas las personas buscamos.

Comunicar para equilibrar: mercadotecnia y financiamiento como aliados del acceso a la justicia

Sebastián Rincón Blandón
Loopa

“En sectores donde el acceso a la justicia es desigual, comunicar no es solo informar: es equilibrar.”

En un entorno donde la justicia no siempre es accesible para todos, el third-party funding (financiamiento de litigios por un tercero) se ha consolidado como una herramienta clave para reducir barreras económicas en procesos judiciales y arbitrales. Sin embargo, este modelo no se sostiene solo desde lo legal o financiero: la comunicación también juega un rol estratégico. En sectores donde las decisiones afectan a comunidades, inversiones y ecosistemas completos, el marketing responsable, la reputación y la narrativa de impacto se vuelven fundamentales para legitimar el modelo, generar confianza y visibilizar el acceso a la justicia como un valor público. Este artículo reflexiona sobre el rol de la comunicación estratégica aplicada al financiamiento de litigios, su pertinencia para sectores regulados y su relevancia para México y América Latina, combinando perspectiva empresarial, narrativa institucional y enfoque social.

I. Del producto al propósito: comunicar valor con impacto

Hoy la comunicación no gira solo en torno a lo que una empresa ofrece, sino a lo que representa. Este cambio es evidente en sectores donde el valor no se mide únicamente en contratos, acuerdos jurídicos o cifras financieras. En medio de esta transformación emerge el third-party funding, un modelo que ayuda a financiar procesos legales con mérito, sin que las partes deban asumir los costos iniciales.

A pesar de que se suele hablar de cifras globales infladas que ubican el financiamiento de litigios como una industria de más de USD 17,000 millones, los análisis más rigurosos apuntan a un tamaño mucho más acotado. De acuerdo con la National Law Review (2025), el capital efectivamente comprometido en nuevos casos en Estados Unidos ronda los USD 2,300 millones anuales. Sin embargo, su impacto no se mide solo en volumen, sino en relevancia. Entre 2022 y 2025, el 16% de los casos ante el ICSID (Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones) recurrieron al financiamiento de terceros,

consolidándolo como una herramienta clave en arbitraje internacional.

Explicar cómo funciona este modelo no es solo una tarea jurídica o financiera. También es narrativa: contar por qué importa, a quién beneficia, bajo qué lógica se financian los casos y cómo eso influye en la equidad del sistema legal. El valor ya no está solo en el modelo de negocio, sino en la historia que lo sostiene.

II. Comunicar lo técnico: el desafío de traducir para generar confianza

En industrias reguladas, el silencio no es neutral. Modelos como el financiamiento de litigios necesitan una narrativa clara que ayude a derribar estigmas y a explicar el valor sistémico de su existencia. ¿Quién financia un caso? ¿Con qué fines? ¿Bajo qué reglas del juego?

La comunicación en este contexto implica dos tareas clave:

- Informar con claridad y rigor qué es y cómo funciona el financiamiento.

- Legitimar su rol con argumentos objetivos y diseños de impacto que vayan más allá del retorno financiero.

Lo complejo no es solo lo legal o financiero. Es traducirlo para audiencias diversas: desde despachos jurídicos hasta inversionistas o comunidades afectadas. Especialmente en disputas ambientales, litigios colectivos o arbitrajes internacionales, el contexto público y la legitimidad moral importan tanto como el aspecto legal.

III. Cuando la reputación también financia

El financiamiento de un caso no es solo una decisión de riesgo jurídico o económico. También es reputacional. ¿Qué tanto aporta al acceso a la justicia? ¿Qué tipo de casos apoya la organización financiadora? ¿Qué tan claro es el mensaje público?

La respuesta no está en los slogans. Está basado en datos, contexto y empatía. Por ejemplo, en México, donde las MiPYMEs representan más del 52% del PIB y generan más del 68% del empleo formal, muchas empresas carecen de liquidez para litigar, pero tienen derecho a defenderse o reclamar indemnizaciones justas. Sumémosle que cada vez hay más litigios y arbitrajes con impacto social o ambiental. Comunicar estos procesos de forma responsable no solo protege la reputación del financiador: también amplifica historias que de otro modo permanecerían invisibles.

IV. México y la región: comunicar para educar

En México y América Latina, el conocimiento del third-party funding es todavía limitado. Mientras regiones como Europa han establecido marcos de autorregulación y precedentes claros, aquí el modelo recién se está abriendo camino. De acuerdo con Chambers & Partners, “México tiene la oportunidad de aprovechar el auge global del litigation funding mediante educación, regulación e innovación”.

La comunicación juega un papel crucial:

- No busca “vender” el modelo, sino educar al mercado.
- No se apoya solo en métricas, sino en lo que significan para el contexto social, normativo y económico.
- Ayuda a construir confianza donde el modelo todavía no es ampliamente conocido, y a fortalecerlo desde la transparencia, el impacto y la coherencia.

V. Transparencia, compliance y narrativa responsable

En el financiamiento de litigios la comunicación tiene límites claros: confidencialidad del caso, estrategias legales, protección de las partes. Pero también hay espacios para fortalecer la confianza con prácticas responsables como:

- Mensajes adaptados a cada audiencia.
- Publicación gradual de avances, no anuncios vacíos.
- Relación con entidades globales o multilaterales que robustezcan la narrativa institucional.

Cuando la comunicación se maneja con rigor, la narrativa que acompaña al financiamiento se vuelve una extensión del propio acceso a la justicia.

VI. Comercio, paz y prosperidad: un impacto mayor

Resulta imposible hablar de comercio internacional, inversión o cadenas de valor sin considerar que los conflictos también son parte del sistema. Resolverlos con equidad no es solo una cuestión procesal: es una condición de desarrollo. El financiamiento de litigios contribuye a ese equilibrio al eliminar barreras económicas que impiden a muchas empresas o colectivos acceder a mecanismos de defensa. Y la comunicación, desde el lado institucional, ayuda a conectar estos modelos con agendas más amplias: como la paz positiva, los derechos humanos y la competitividad nacional.

No se trata de contar historias bonitas. Se trata de contar lo que está en juego: si la justicia no es accesible de forma equitativa, tampoco lo es el progreso.

Confirmación de una carta de crédito documentaria, sus variantes y reflexiones sobre el pago de una carta de documentaria

Miguel Angel Bustamante Morales, Experto DOCDEX

El significado y efecto práctico de la confirmación de una carta de crédito documentaria es ampliamente conocido por la comunidad bancaria internacionales, y las reglas UCP 600, nos dan guía clara sobre cómo aplicarla. Sin embargo, algunos bancos han llevado a que la confirmación derive en otras prácticas no establecidas ni reguladas por las citas reglas, tales como la “doble confirmación”, o la “confirmación suave o cualificada.”

Potenciales malentendidos se han detectado en las siguientes áreas:

- ¿Cuándo es la confirmación un compromiso irrevocable para el banco confirmador?
- El estatus de la efectividad de la confirmación cuando los documentos presentados contienen discrepancias, pero esas discrepancias son aceptadas por el banco emisor.
- Reinstalación de la confirmación.
- Confirmación condicionada.
- Situaciones donde dos bancos confirman el mismo crédito, llevando a lo que se conoce como “doble confirmación”.
- Confirmación en un crédito transferido.
- ¿Cuál es la diferencia entre la confirmación que es autorizada y la que es requerida por el banco emisor?

Estos escenarios pueden crear incertidumbre respecto a los derechos, obligaciones y responsabilidades del banco confirmador. Comprender estos aspectos es esencial para evitar malentendidos y disputas potenciales.

Vale citar que la llamada “confirmación silenciosa”, no será tratada en este artículo, toda vez que ésta está basada en un acuerdo separado entre el beneficiario y el banco nominado, u otro banco, para honrar o negociar.

Asimismo, el objetivo final de un crédito documentario es realizar el pago. Sin embargo, el compromiso de pago está condicionado a que el beneficiario presente los documentos requeridos conformes con los términos del crédito, con las reglas UCP 600 y con las prácticas bancarias internacionales estándar o, en caso de que los documentos no sean conformes, a que el solicitante renuncie a las discrepancias y el banco emisor acepte dicha renuncia y realice el pago.

En realidad, el proceso de pago en el marco de los créditos documentarios puede ser más complejo. Usualmente, el pago se realiza a un banco designado que ha aceptado o negociado una presentación conforme, o a un banco presentador, en lugar de directamente al beneficiario. Este enfoque permite una mayor flexibilidad en los acuerdos financieros y refleja mejor el papel de intermediario que suelen desempeñar los bancos en estas transacciones.

Por tanto, en este artículo se explicará el análisis y las conclusiones a las que ha llegado la Comisión Global de Banca de la ICC en ambos temas. En este documento informativo encontrarán ustedes respuesta a estos dos temas con elementos de análisis y con las correspondientes conclusiones.

Introducción y análisis

Las reglas UCP 600 definen la confirmación como un compromiso definitivo que asume un banco, en adición al del banco emisor, para honrar o negociar una presentación conforme.

La confirmación es solicitada por el beneficiario del crédito, usualmente antes de la emisión del crédito documentario. Y esta es requerida cuando el beneficiario no desea asumir el riesgo de que el banco emisor incumpla con su compromiso de pago, ni tampoco está dispuesto a asumir el riesgo país del comprador, o decisiones gubernamentales respecto a proporcionar divisas para honrar el pago de obligaciones de transacciones con el exterior.

De esta manera, cuando un banco agrega su confirmación a un crédito documentario, realmente se “compromete” de manera irrevocable con el beneficiario a honrar o negociar una presentación conforme, sin importar la situación financiera del banco emisor y la situación social, económica o política del país donde se encuentra dicho banco.

Asimismo, al confirmar un crédito documentario, el banco confirmador también acepta el riesgo en el examen de los documentos. En consecuencia, si el banco confirmador determina que los documentos cumplen con los términos y condiciones del crédito, con las UCP 600 y con las prácticas bancarias internacionales estándar, debe honrar el pago, sea a la vista o a una fecha futura determinada, sin recurso, no obstante que, posteriormente, el banco emisor determine que los documentos no representan una presentación conforme.

La obligación que genera la confirmación para el banco confirmador está definida en el sub artículo 8 (a), (i), (a, b, c, d y e) y el 8 (c) de las reglas UCP 600, siendo importante citar que la confirmación del crédito documentario no obliga al banco confirmador a extender su confirmación a ninguna modificación posterior del crédito documentario. Por tanto, la confirmación de la modificación será vinculante para el banco confirmador sólo en el momento que la da a conocer al beneficiario, lo que representa una aceptación a dicha modificación.

Toda vez que la confirmación está en función de la presentación correcta de los documentos requeridos, si estos no cumplen con los términos y condiciones del crédito documentario, y el beneficiario no puede corregir las discrepancias dentro de los plazos establecidos por el crédito documentario, entonces la confirmación dejará de ser aplicable a esa presentación específica, y en el entendido que se ha notificado el rechazo de conformidad con lo que exige el artículo 16 de las reglas UCP 600.

Es de la más alta relevancia señalar que aun cuando el ordenante autorice la liberación de las discrepancias y el banco emisor esté de acuerdo, este acto no reinstala su compromiso original de pago ni tampoco el de la confirmación. Los documentos que son discrepantes significan que los términos y condiciones del crédito no se han cumplido, por tanto, la obligación de pago del banco emisor y del confirmador ha dejado de existir para esa presentación en específico. Por tanto, ambos bancos deberán decidir si retoman el compromiso de pago, siendo independiente la decisión que tome uno y otro banco.

Es importante señalar que las reglas UCP 600 no consideran nada respecto al proceso de reinstalación de la confirmación, dejando ésta a discreción del banco confirmador y al acuerdo que éste llegue con el beneficiario. Por consiguiente, cualquier acuerdo de reinstalación de la confirmación deberá ser comunicado de forma clara para evitar malentendidos.

Confirmación condicional (o “suave” o “cualificada”), a pesar de que no está establecida ni definida en las reglas UCP 600, es utilizada en la práctica. Por tanto, las partes deben estar conscientes que su uso puede llevar a ambigüedades y a potenciales disputas. Y, de utilizarla, deberán establecer y especificar claramente todo el proceso para su implementación.

Doble confirmación: se refiere a una transacción en la que dos bancos agregan su confirmación a un mismo crédito documentario. Aunque raro, puede ocurrir, sobre todo en transacciones de importe alto o cuando el beneficiario exige que sea su banco el que le confirme el crédito, pero ese banco no tiene intercambio de SWIFT con el banco emisor, o ese banco no tiene línea de crédito directamente con el banco emisor. Bajo este escenario, el segundo banco confirmador agrega su confirmación basada en la confirmación del primer banco confirmador. Esto significa que el beneficiario tiene el compromiso de pago de tres bancos, el del emisor y el del primero y del segundo banco confirmador. Asimismo, el rol del primer banco confirmador es básicamente honrar el reclamo de reembolso del segundo banco confirmador y los documentos requeridos son esperaría que sean enviados directamente del segundo banco confirmador al banco emisor.

En el caso de un *crédito transferible*, no es necesaria la doble confirmación porque el crédito ya ha sido confirmado por el banco nominado como confirmador. Si el banco confirmador transfiere el crédito a un segundo beneficiario, extiende también la confirmación al segundo beneficiario, así establecido en el subartículo 38 (g) de las reglas UCP 600.

Confirmación Autorizada y Confirmación Requerida. La primera de ellas es cuando el crédito indica expresamente en el campo 49 del mensaje SWIFT: CONFIRM. Esto significa que el banco emisor está autorizando al banco nominado a agregar su confirmación.

Por el contrario, la segunda, es cuando el crédito indica: MAY ADD, lo cual significa que el banco emisor deja la puerta abierta al banco nominado para que agregue su confirmación, si así lo desea, y si el beneficiario la requiere expresamente.

Conclusión

La confirmación otorga seguridad adicional al beneficiario de un crédito documentario, pero esta conlleva obligaciones y responsabilidades específicas señaladas en el artículo 8 de las reglas UCP 600 y en las prácticas bancarias internacionales estándar.

El pago de un crédito documentario

Análisis

Las reglas UCP 600 se apartan de la afirmación explícita de que el pago debe hacerse al beneficiario, toda vez que, en realidad, el banco emisor no realiza el pago directamente al beneficiario sino al banco presentador, que normalmente es el banco al que el beneficiario realmente le presentó los documentos requeridos.

Las UCP 600, más bien se centran en el compromiso del banco emisor de determinar una presentación conforme, lo que significa una realidad más compleja de la forma en la que suelen realizarse los pagos a través de bancos intermediarios. Por tanto, esta concepción refleja un proceso de pago más centrado en los documentos e intermediado por los bancos, en lugar de un pago directo al beneficiario. Asimismo, este enfoque proporciona más flexibilidad y seguridad en las transacciones comerciales internacionales, al tiempo que mantiene el principio fundamental del pago contra una presentación conforme.

Respecto a la “asignación del producto”, de ocurrir, opera como una instrucción para la disposición de fondos una vez que se ha determinado que el beneficiario ha realizado una presentación conforme.





Y esto, en realidad, no altera la prioridad de pago bajo un crédito documentario, pues sólo determina a donde deben entregarse los fondos, una vez que están disponibles para el beneficiario.

De igual manera, un “*crédito documentario transferible y transferido*” no altera directamente la prioridad de pago (banco confirmador, banco nominado, beneficiario). En cambio, crea una nueva estructura de pago dentro del crédito documentario existente en lugar de cambiar la prioridad de pago fundamental. En consecuencia, el banco transferidor se convierte en un intermediario entre la estructura del crédito documentario original y el segundo beneficiario, mientras que los compromisos de pago originales permanecen vigentes.

Conclusión

El compromiso de pago del banco emisor se activa mediante una presentación conforme o, en caso de que se haya realizado una presentación no conforme, cuando el ordenante autorice la presentación a pesar de las discrepancias y el banco emisor acepta dicha autorización. Asimismo, se hace énfasis de que el pago lo realiza el banco emisor al banco presentador y no al beneficiario.

Este documento es solo para fines educativos y no normativos.

Fuente de este ensayo: Briefings 13 and 14 producidos por el Technical Advisory Group. Este grupo y/o equipo de 23 asesores técnicos y altamente especializados en las reglas UCP, ISBP, ISP98 y URDG, fue creado en octubre del 2021 a iniciativa de la ICC París. El grupo es multinacional, multicultural y multilingüe, resaltando que de Latinoamérica sólo hay un representante, Miguel Angel Bustamante, experto DOCDEX desde 1997, designado por la Comisión de Banca de la ICC México. Es importante citar que la condición para participar en este equipo de asesores técnicos es que éstos sean designados por su comité nacional de ICC, por tanto, no pueden participar a título personal. Propósito: Este grupo técnico de asesores evalúa y da prioridad a temas relevantes derivados de las necesidades del mercado, de los queries así como de las opiniones y decisiones DOCDEX ya emitidas.

La adopción del reporte de sostenibilidad en México: Características e impacto de su aplicación

Alejandro F. Sánchez Mújica

Alejandro A. Sánchez Mújica

Diego Cantón

Holland & Knight

La Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) ha implementado la adopción obligatoria de las Normas Internacionales de Información Financiera sobre sostenibilidad (NIIF S1 y S2) a partir del ejercicio fiscal 2025.

A lo largo de los últimos años, los estándares ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés) han evolucionado significativamente, pasando de ser simples lineamientos voluntarios a convertirse en referentes clave para evaluar el desempeño, impacto y responsabilidad empresarial. Hoy más que nunca, la gestión corporativa en ámbitos ESG resulta sumamente relevante para los inversionistas, autoridades regulatorias y la sociedad.

El 28 enero de 2025 se marcó un parteaguas en la regulación ESG en México, toda vez que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público emitió la “Resolución que Modifica las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores” (la Resolución), mediante la cual se vuelve obligatoria la emisión de un reporte anual de sostenibilidad.

Este mandato representa un avance importante en la transparencia corporativa. Sin embargo, su alineación con las mejores prácticas globales depende del enfoque adoptado, ya que existen diferencias significativas entre los estándares internacionales, como los de la Unión Europea que aplican doble materialidad.

¿Qué es un reporte de sostenibilidad?

Conforme a lo establecido por la Resolución, los reportes de sostenibilidad están basados en las Normas NIIF de Información a Revelar sobre Sostenibilidad, las cuales incluyen la NIIF S1 Requerimientos Generales para la Información Financiera a Revelar relacionada

con la Sostenibilidad y la NIIF S2 Información a Revelar relacionada con el Clima, ambas emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad (ISSB, por sus siglas en inglés).

Por un lado, la NIIF S1 establece los requerimientos generales para que las empresas lleven a cabo la revelación de información que se enfoque exclusivamente en los riesgos y oportunidades que afectan el valor empresarial, lo que limita la divulgación de impactos sociales y ambientales que no se consideran financieramente materiales. Este enfoque difiere de marcos como el CSRD europeo, que exige doble materialidad. Esta NIIF contempla cuatro ejes de información a revelar por parte de las empresas: Gobernanza, Estrategia, Gestión del Riesgo, y Métricas y Objetivos.

El eje de Gobernanza hace referencia a aquella información que describa los procesos, controles y procedimientos de gobernanza que una empresa utiliza para supervisar, gestionar y controlar los riesgos y oportunidades que se encuentren relacionados con la sostenibilidad.

El eje de Estrategia hace referencia a la información que describa la estrategia de la empresa para gestionar riesgos y oportunidades que se encuentren relacionados con la sostenibilidad. En cuanto a la Gestión del Riesgo, se hace referencia a la información relacionada con los mecanismos de identificación, evaluación, priorización y supervisión de riesgos u oportunidades relacionados con la sostenibilidad. Finalmente, las Métricas y Objetivos hacen referencia a la información que permita dar a entender el rendimiento de una empresa en relación con sus riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad (incluyendo desglose de los objetivos e indicadores que se haya fijado la empresa o que por ley tenga que cumplir).

Es importante destacar que la NIIF S1 (al igual que la NIIF S2), no se centra en obligar a las empresas a divulgar su impacto en materia de sostenibilidad, sino cómo los riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad pueden razonablemente afectarlas a ellas. Un ejemplo de lo anterior podría ser una empresa que depende de un recurso natural, por ejemplo madera, y que en su reporte describa la alza de los precios de materia prima por la deforestación. En línea con lo anterior, bajo NIIF S1 se podrían excluir ciertos temas que no se consideren materialmente financieros. Si un asunto ESG no se espera que afecte de manera significativa las finanzas de la empresa, NIIF S1 no requeriría divulgarlo, incluso si es un tema de alto interés público. Por ejemplo, una empresa podría omitir información sobre su impacto en biodiversidad o en comunidades locales si concluye que eso no altera su valor financiero – un punto que la Resolución no contempla. En los materiales oficiales del ISSB se deja claro que el objetivo es informar a inversionistas, proveedores y acreedores prioritariamente, no necesariamente a todas las partes de interés o stakeholders.

Por su parte, la NIIF S2 se centra en identificar y revelar información material o con importancia relativa a sus riesgos y oportunidades relacionados con el cambio climático, exigiendo divulgaciones sobre gobernanza, estrategia, gestión de riesgos y métricas, incluyendo

emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) en sus tres alcances, es decir, estándares ambientales, sociales y de gobernanza.

Aunque estas exigencias representan un paso hacia la estandarización, muchas empresas enfrentan desafíos significativos para recopilar datos confiables, especialmente en el caso de las emisiones ¿contaminantes? Al respecto es importante mencionar que la aplicación de ambas normas no es independiente, para aplicar la NIIF S1 se requiere de la NIIF S2, y viceversa.

Por riesgos que están relacionados con el clima se entienden aquellos posibles efectos negativos del cambio climático a una empresa. Los riesgos pueden estar asociados tanto a riesgos físicos como a riesgos de transición, siendo los primeros aquellos derivados de las condiciones meteorológicas extremas y los segundos aquellos asociados con los cambios en políticas y tecnologías.

Por otro lado, las oportunidades se relacionan con los posibles efectos positivos derivados del cambio climático para una empresa. En otras palabras, como los esfuerzos por combatir el cambio climático pueden significar una oportunidad para la empresa en el desarrollo de nuevos productos o negocios.

La NIIF S2 cuenta con los mismos 4 ejes de la NIIF S1, únicamente que con un enfoque en temas climáticos. Es relevante recalcar que en el apartado de métricas y objetivos, se especifican ciertas directrices sobre la información cuantitativa que las empresas tienen que divulgar en materia climática.

En virtud de lo anterior se entiende que un reporte de sostenibilidad es aquel en el que se divulga la información de sostenibilidad, apegándose a los cuatro ejes de gobernanza, estrategia, gestión del riesgo, y métricas y objetivos.

Para el caso de los reportes de sostenibilidad en México, la Resolución define la información de sostenibilidad que se debe incluir en los reportes como



“la información sobre los riesgos y oportunidades de la Emisora relacionados con la sostenibilidad, que podría esperarse razonablemente que afecten sus flujos de efectivo, su acceso al financiamiento o el costo de capital a corto, medio o largo plazo, y que deberá incluir información sobre la gobernanza, estrategia y gestión sobre dichos riesgos y oportunidades, así como las métricas y objetivos relacionados.”

Los estándares NIIF S1/S2 adoptan deliberadamente una perspectiva de materialidad financiera, es decir, las empresas solo deben divulgar asuntos de sostenibilidad en la medida en que pudieran afectar los flujos de efectivo, la posición financiera o el costo de capital de la propia empresa (en otras palabras, que afecten el valor de la empresa para los inversionistas). Al seguir las NIIF S1 y S2, México está adoptando un estándar que excluye ciertos temas: específicamente, no requiere reportar impactos que la empresa produce en la sociedad o en el medio ambiente, si esos impactos no repercuten financieramente en la empresa.

La adopción de estas normas podría contribuir a la modernización y competitividad, sin embargo, esto dependerá de la calidad de su implementación, la capacidad de las empresas para cumplir con los requisitos, y la respuesta del mercado. En todo caso, se requiere evidencia empírica para validar estos efectos.

Aplicación

Ahora bien, teniendo claro qué es el reporte de sostenibilidad, es importante entender cómo se aplica al contexto mexicano. Sujetos obligados: Los obligados a presentar un reporte de sostenibilidad son los emisores de valores, incluyendo emisores extranjeros que cotizan en mercados regulados mexicanos. En caso de los obligados extranjeros, la Resolución otorga la flexibilidad de que los emisores extranjeros divulguen su información de sostenibilidad de conformidad con las Normas NIIF o de conformidad con las normas aplicables para su país de origen, siguiendo los lineamientos aplicables.

Las emisoras extranjeras podrán utilizar estándares “equivalentes” si así se les reconoce, pero si usan un estándar distinto, deben declarar que su base no son las NIIF y explicar su equivalencia. Las fuentes oficiales (perfil de IFRS para México), aclaran que los emisores foráneos deben indicar cuando no usen IFRS S1/S2 y, de ser posible, cómo sus estándares locales se alinean o equivalen. Demostrar “equivalencia” no será trivial, por ejemplo, una emisora de EE.UU. que reporte solo siguiendo lineamientos de la SEC/TCFD tendría que compararse con IFRS S1/S2, lo cual podría evidenciar vacíos (la SEC por ahora solo propone clima, no todo lo de S1).

Aseguramiento: Los reportes de sostenibilidad deberán contar con la verificación de un auditor externo. La regulación establece un esquema progresivo: no se requerirá del aseguramiento de un asesor externo para el informe de 2025, se exigirá un aseguramiento limitado en 2026 y un aseguramiento razonable a partir de 2027. Este aumento en el rigor implica una preparación significativa por parte de las empresas, tanto en procesos internos como en sistemas de control.

En cuanto a los tiempos de aplicación: Como se mencionó anteriormente, la Resolución se emitió el 28 de enero de 2025, y conforme a su artículo segundo transitorio, la información de sostenibilidad deberá presentarse a partir de 2026, en relación con la información anual correspondiente a 2025.

La CNBV ha confirmado que las empresas podrán acogerse a la exención temporal otorgada por el ISSB, enfocándose únicamente en divulgaciones climáticas durante el primer año.

Conclusión

La integración de la obligación de presentar un reporte de sostenibilidad en la legislación mexicana significa un parteaguas en el desarrollo de nuevos criterios para la exigencia de rendición de cuentas corporativas. ¿Están preparadas las empresas mexicanas para esto? ¿Tienen los datos y la capacidad para hacerlo adecuadamente?

La CNBV y el órgano emisor local (CINIF) han reconocido públicamente que la adopción conlleva desafíos e indicaron que emitirían guías y capacitaciones para apoyar a las empresas. Se están realizando esfuerzos de capacitación; al respecto cabe resaltar el programa que lanzó (BIVA para facilitar y acelerar la preparación de emisoras.

Si bien la nueva regulación puede representar una oportunidad estratégica, también implica desafíos significativos en términos de costos y en la complejidad de implementar las NIIF S1 y S2, empezando por la recopilación de datos, capacitación interna y adecuación de procesos.

Reconocer estos retos es clave para una implementación efectiva. Muchas emisoras podrían percibir estos requerimientos como una carga administrativa significativa, al menos en el corto plazo, o que podrían surgir críticas desde el sector privado pidiendo plazos mayores o flexibilidad.

Una inclusión escalonada de la obligación de presentar este tipo de reportes otorga a las empresas un margen para aplicarlo de manera correcta, pero no deja de lado el hecho de que es necesario migrar a una economía que tome en cuenta sus impactos ESG.

Los beneficios potenciales incluyen mayor confianza de los inversionistas y acceso a capital, aunque estos efectos dependerán de la calidad de la información divulgada y de la percepción del mercado. Sería útil respaldar estas afirmaciones con estudios o evidencia empírica.

Sin embargo, al seguir las NIIF S1 y S2, México está adoptando un estándar que excluye ciertos temas: específicamente, no requiere reportar impactos que la empresa produce en la sociedad o en el medio ambiente, si esos impactos no repercuten financieramente en la empresa. Alinear con solo la materialidad financiera de IFRS no es realmente equiparable a “mejores prácticas” globales.

Cabe señalar que la CNBV o la Fundación IFRS hablan de mejorar la transparencia y la utilidad para inversionistas como objetivo principal, pero no garantizan automáticamente una mejora en competitividad o acceso a capital.



El comercio internacional se queda sin VAR. El Órgano de Apelación (OMC) no funciona hace 5 años

Jordi Sellarés
Nichol Loprete
ICC España

Introducción

Desde la temporada 2018, la liga española usa el videoarbitraje, el llamado VAR -por sus siglas en inglés, Video Assistant Referee- que ha introducido un cambio sustancial en la práctica del fútbol de competición y en la reacción de sus espectadores. Antes el aficionado celebraba de manera inmediata el gol de su equipo o se lamentaba de la desgracia de haber encajado un tanto, y gritaba esperando convencer al árbitro que anulase el tanto. Lo que casi nunca ocurría, pero solía conducir a inacabables polémicas lo largo de toda la semana posterior.

En la actualidad la polémica no ha desaparecido, pero hoy no resulta nada infrecuente que el arrebató de alegría o desesperación instantáneo pase a congelarse al cabo de unos segundos -como si el público sufriera una ducha helada-, y tras unos instantes -a veces minutos, en que el colegiado puede ir a la banda a ver en una pantalla de televisión la repetición de la jugada discutible-, se hace un gesto con ambas manos -como de un cuadrado- y se toma una decisión.

A veces el milagro de anular un gol, a veces concederlo, o expulsar a alguien que de otro modo hubiera acabado el partido, porque no se habría detectado su falta. En el fútbol, por tanto, ahora hay una segunda instancia inmediata. Cabe revisar lo ocurrido desde otro lugar, con otro árbitro en una cabina. El proceso debería ser más justo y menos polémico. La primera liga en que se usó el VAR fue la de Estados Unidos, en 2017. Quizá porque allí lo llaman “soccer” para distinguirlo de otro deporte parecido al rugby, pero con casco, que allí se llama “football” aunque se usen las manos, donde la conexión de árbitro con una sala de videoarbitraje para revisar cada jugada ya era normal.

Pues en el mismo momento en que se introducía esta suerte de apelación en el balompié en Estados Unidos, en 2017, que luego ha pasado al mundo, en el comercio mundial la segunda instancia o apelación de su mecanismo de solución de controversias quedaba paralizada, en suspenso, en vía muerta, también por decisión de Estados Unidos.

Aunque la Organización Mundial del Comercio había resuelto de manera justa y razonada técnicamente muchas discusiones desde 1994, las vacantes de su órgano de Apelación quedaron sin cubrir. Por ello, tras la terminación del mandato del último juez en 2020, el órgano existe, pero está desierto, sin ningún miembro. Porque para nombrar sus 7 miembros se necesita consenso. Es decir, que no puede haber oposición de ninguno de los más de 170 miembros. Desde entonces existe el órgano de apelación en la OMC, pero no funciona. Como si hubiera un VAR, pero no funcionara -de hecho, ocurrió en la Liga española en el Rayo Vallecano -FC Barcelona de septiembre del 2025 en que un buen rato de la primera parte no hubo VAR. Se siguió jugando como antes. Sin dependencia tecnológica.

Pero porque no funcionaba, ya que nos hemos acostumbrado a la segunda opinión -la final-. En ese rato sin VAR, las decisiones del árbitro fueron inapelables. No ocurrió nada grave, pero era un cambio del marco mental de la competición futbolística y ocurrió sin que nadie lo supiera. Como si tal cosa.

Pues lo mismo se podría decir del órgano de apelaciones de la OMC. Nos acostumbramos a sus reflexiones en cada caso resuelto en primera instancia por el panel. Al desaparecer la apelación hay la sensación de una cierta orfandad. El mundo sigue, el comercio no para, las compraventas de mercancías no se han reducido. Pero sabiendo que puede haber decisiones incorrectas que no llegan a revisarse.

El Órgano de Apelación de la OMC como problema.

Los mandatos para cualquier cargo no pueden ser eternos. Los hay muy largos. Otros que impiden las reelecciones. Algunos fijan una duración determinada. En cualquier caso, hay que pensar qué ocurre cuando termina el plazo para el que se eligió a alguien. Son reglas para resolver temporalmente ese final de etapa. Al llegar a esa fecha terminal, hay dos soluciones contrapuestas. Por un lado, la solución provisional de prorrogar “sine die” el mandato agotado, hasta que no se logre una nueva composición de cualquier órgano de poder. Así se evitan los vacíos, las interrupciones, la suspensión de cualquier procedimiento legal. Pero también hay la solución radical opuesta. Agotada la duración del mandato de una determinada composición de un órgano colegiado, los cargos quedan vacíos, sin titular y estamos ante lo que en la Santa Sede se llama “sede vacante” cuando fallece el Papa (así, entre la muerte de Francisco y la elección de León XIV, del 21 de abril al 8 de mayo de 2025).

Desde hace 5 años, -en concreto, desde el 30 de noviembre del 2020, en plena pandemia- el Órgano de Apelación del Sistema de Solución de Controversias de la Organización Mundial del Comercio está con todas sus 7 vacantes por cubrir.

El último en agotar su mandato era el juez chino. Hay más de 30 apelaciones pendientes de resolver. El aparente motivo es la oposición de Estados Unidos, que bloquea el proceso de nombramiento desde el 2017. La decisión la tomó Donald Trump en su primera presidencia. Pero se mantuvo durante el mandato de Biden, y ahora nada permite suponer que, de nuevo Trump en la presidencia de Estados Unidos, se desbloqueará. Porque para decidir la identidad de los 7 magistrados de este órgano permanente, y por ello jurisdiccional, se necesita consenso. Que desaparece cuando un solo miembro de la organización se opone.

Del GATT a la OMC. Una síntesis.

El comercio mundial se puede ver desde dos perspectivas diferentes: A favor o en contra. La idea de que el comercio es bueno y eleva el nivel de vida de la población es la razón de ser de entidades como la Cámara de Comercio Internacional, que desde su fundación en 1919 ha defendido un comercio abierto en un marco de reglas justas y competencia leal. Pero no se consolidaría hasta después de la segunda guerra mundial, con el diseño de la economía mundial pensado por Keynes, que se adoptó en Bretton Woods en 1944 -aún antes del final- con tres organizaciones internacionales. Que se encargarían de la estabilidad de las divisas -el Fondo Monetario Internacional-, de la financiación de las grandes obras de reconstrucción y de apoyo de los Estados y de sus bancos emisores (el Banco Mundial, oficialmente llamado Banco Internacional para la Reconstrucción y Desarrollo), ambas en Washington, y finalmente otra dedicada al comercio -la que debía ser la Organización Internacional del Comercio-, prevista en la conferencia de La Habana de 1948. Sin embargo, los Estados Unidos -sus instigadores, junto con el Reino Unido- acabaron no ratificando la Carta de La Habana, que debía ser el tratado constitutivo de esa no nata Organización Internacional del Comercio. Con todo, ya en 1947, como trabajos preliminares, se había logrado con un número reducido de Territorios aduaneros un tratado que se aplicó de manera provisional un largo período (47 años).



Era el GATT. El Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio era un tratado modesto, que aceptaba excepciones y salvedades a corto plazo, pero de modo gradual y progresivo prohibía a largo plazo discriminar entre nacionales y extranjeros, o entre extranjeros, en las relaciones comerciales. Esto segundo se lograría con la generalización de la llamada Cláusula de Nación Más Favorecida.

Además de ese gradualismo y flexibilidad, la regulación se iría ampliando por rondas, en las que las decisiones se adoptarían por consenso. Se prohibía, como mecanismo de protección de un mercado, las restricciones cuantitativas, dejando una única forma de contención de la competencia extranjera, el arancel.

Desde entonces se han sucedido las rondas de negociación, cada vez con más participantes y con más productos. Este sistema funcionaba. Tenía un mecanismo de solución de disputas que comprobaba si se habían cumplido las reglas cuando un miembro denunciaba otro, tras un primer intento de arreglo entre ellos mediante conversaciones. Si no funcionaba, se pasaba a un arbitraje de tres expertos, el llamado “panel”. Luego, esa decisión de los expertos debía lograr el consenso de los Estados participantes en el GATT. Pero resultaba imposible. Ya que el que perdía se oponía y nunca se adoptaba esa decisión.

La solución de controversias en la OMC

En 1994 y ya con la OMC (creada en Marrakech) se cambió levemente el mecanismo. Desde entonces el órgano de solución de diferencias ha resultado muy eficiente. Hasta el punto de autorizar represalias -que cuantifica y limita- en aquellos casos en que un Estado miembro no corrige su vulneración de las reglas del comercio en vigor. Se logró esta mayor efectividad con un cambio mínimo. Ahora, para bloquear una decisión se necesita el consenso negativo. Es decir, todos deben estar en contra. Por ello las disputas resueltas desde entonces suman cientos de casos. Afectando a todos los miembros por igual. Estados Unidos ha perdido casos y ha ganado muchos más, al igual que la ahora Unión Europea, Japón o China, por mencionar a actores destacados.

Las emisoras extranjeras podrán utilizar estándares “equivalentes” si así se les reconoce, pero si usan un estándar distinto, deben declarar que su base no son las NIIF y explicar su equivalencia. Las fuentes oficiales (perfil de IFRS para México), aclaran que los emisores foráneos deben indicar cuando no usen IFRS S1/S2 y, de ser posible, cómo sus estándares locales se alinean o equivalen. Demostrar “equivalencia” no será trivial, por ejemplo, una emisora de EE.UU. que reporte solo siguiendo lineamientos de la SEC/TCFD tendría que compararse con IFRS S1/S2, lo cual podría evidenciar vacíos (la SEC por ahora solo propone clima, no todo lo de S1).

Aseguramiento: Los reportes de sostenibilidad deberán contar con la verificación de un auditor externo. La regulación establece un esquema progresivo: no se requerirá del aseguramiento de un asesor externo para el informe de 2025, se exigirá un aseguramiento limitado en 2026 y una aseguramiento razonable a partir de 2027. Este aumento en el rigor implica una preparación significativa por parte de las empresas, tanto en procesos internos como en sistemas de control.

En cuanto a los tiempos de aplicación: Como se mencionó anteriormente, la Resolución se emitió el 28 de enero de 2025, y conforme a su artículo segundo transitorio, la información de sostenibilidad deberá presentarse a partir de 2026, en relación con la información anual correspondiente a 2025.

La CNBV ha confirmado que las empresas podrán acogerse a la exención temporal otorgada por el ISSB, enfocándose únicamente en divulgaciones climáticas durante el primer año.

Conclusión

La integración de la obligación de presentar un reporte de sostenibilidad en la legislación mexicana significa un parteaguas en el desarrollo de nuevos criterios para la exigencia de rendición de cuentas corporativas. ¿Están preparadas las empresas mexicanas para esto? ¿Tienen los datos y la capacidad para hacerlo adecuadamente?

El mecanismo de solución de disputas prevé un primer intento de solución directa entre los Estados afectados a través de las llamadas “conversaciones”. Si no dan resultado, se pasa a la fase en que un “panel” o grupo especial de tres expertos en comercio internacional acabarán, en una suerte de arbitraje, resolviendo en algo más de un año. Son tres expertos distintos en cada asunto. No son fijos. Si el Estado perdedor, o ambos, no están de acuerdo con esta decisión, se puede apelar. Para eso estaban los 7 magistrados del Órgano de Apelación, que resolvían en última instancia. Esos magistrados sí eran fijos, tenían mandatos de 4 años y se elegían entre expertos de prestigio por el consenso de los miembros de la OMC. De todos. Si Camboya se oponía -por ejemplo- no se nombraba.

El país que más magistrados ha tenido en este órgano de Apelación es precisamente Estados Unidos -con 4 diferentes a lo largo de los años-, de ahí que llame poderosamente la atención que sea también Estados Unidos el que más se ha opuesto a la renovación de los magistrados. Uno de ellos, por cierto, con el bagaje de saber que queda tras estar en un órgano jurisdiccional mundial como éste, después fue un destacado miembro de la Comisión ICC global de Comercio e Inversiones, que acabó presidiendo.

Ante esta situación de bloqueo, los países miembros de la OMC han adoptado diferentes soluciones temporales para resolver las disputas. Por un lado, el uso de MPIA y del arbitraje “ad hoc”. Adicionalmente muchos Estados han firmado acuerdos regionales y/o bilaterales. Sin embargo, estas alternativas no están funcionando igual de bien. Otra opción avanzada por México y apoyada por 121 miembros de la OMC propone restituir la operatividad del Órgano de Apelación. La idea es que las dudas que tiene un solo Estado con relación a algunos aspectos del funcionamiento del Órgano de Apelación no deberían bloquear su actividad. La solución, o apañío, hasta ahora, ha sido crear esta suerte de estructura paralela para aquellos que están de acuerdo con tener una segunda instancia o apelación. Pero el bloqueo sigue.

El bloqueo presente

Estados Unidos sigue bloqueando el nombramiento de nuevos jueces para el Órgano de Apelación de la OMC por diferentes motivos. En primer lugar, hay la convicción que este órgano sobrepasa sus competencias y los límites de su autoridad. En segundo lugar, Estados Unidos critica la falta de transparencia en los procedimientos de selección y elección de nuevos miembros causada por el control limitado que los miembros de la OMC tienen sobre la práctica del Órgano de Apelación. Además EE.UU. destaca la duración de los procedimientos y el incumplimiento de los tratados en la interpretación de los casos. Finalmente, Estados Unidos afirman que las decisiones de este órgano perjudican los intereses nacionales estadounidenses, aunque parece que EE.UU. es el Estado que utiliza más habitualmente el Órgano de Apelación y que tiene el mayor número de victorias ante el tribunal. Lo que no deja de ser paradójico.

El 24 de octubre del 2025 EE.UU. bloqueó por 91ª vez la propuesta de nombramiento de nuevos miembros. Así que actualmente se sigue con 32 contenciosos bloqueados. El último caso es el que enfrenta Panamá y Costa Rica. La disputa es relativa a las medidas de Panamá sobre la importación de productos agrarios costarricenses. La OMC constató que estas medidas eran contrarias a las normas de comercio internacional. Panamá apeló esta decisión y hoy en día el procedimiento queda flotando “en el vacío”. Eso no puede afectar a Estados Unidos ni a otros Estados aparte de los 2 implicados, que son vecinos. Pero su solución no puede pasar por el mecanismo de revisión diseñado en 1994 en el Acuerdo de Marrakech.

La falta de consenso en la reelección de esos 7 nuevos miembros del Órgano de Apelación demuestra su importancia. Si fuera una cuestión menor, no se exigiría consenso. Si no hubiera servido para hacer efectivas las normas del comercio mundial, se habrían renovado los mandatos sin problema.



El bloqueo demuestra que estamos ante una estructura nuclear del comercio internacional actual, cuyas reglas se cumplen, y afectan a políticas clave de los Estados.

Sin revisión final, si no hay apelación, las reglas no han desaparecido. Se siguen aplicando. No hemos vuelto a la ley de la selva, a la anarquía, al comercio sin reglas. Pero hay mayor margen de error. De la misma manera que si se juega al fútbol sin VAR, el deporte no cambia y sigue estando prohibido tocar la pelota con las manos, y si es dentro del área es "penalty", en el comercio mundial sigue habiendo reglas, que se cumplen en la inmensa mayoría de ocasiones. Pero quedan "flecós", cuestiones pendientes de solución definitiva.

Si queremos mantener un hilo de esperanza, pensemos que el actual Presidente de Estados Unidos justifica sus incrementos de aranceles por causas de seguridad nacional. No ha regresado a imponer restricciones cuantitativas ni asume que su poder es ilimitado para subir aranceles. Hay límites internacionales, aunque éstos justifiquen excepciones. Se usa una de esas excepciones. "Ergo" el sistema sigue funcionando.

Situación actual

Los casos totales de apelación que se han presentado desde el 1994 al órgano de apelación de la OMC son 642. Pero desde el 2020 sólo han sido 48. Posiblemente porque se sabe que es un "brindis al sol" que puede quedar sin respuesta en un largo período.

Hasta ahora, los EE.UU. han presentado 124 apelaciones como reclamante, ganando 36 y llegando a una solución mutuamente convenida en 40. Estuvieron involucrados en 165 como demandado, ganando 2 y llegando a una solución mutuamente convenida en 26. Además, participaron a 183 casos como tercera parte.

La Unión Europea presentó 114 apelaciones como reclamante, ganando 40 y llegando a una solución mutuamente convenida en 11.

Estuvo involucrada en 98 casos como demandada, llegando a una solución mutuamente convenida en 19, y tomó parte a 221 casos de apelación como tercera parte.

México en la OMC

México tuvo también un árbitro en el órgano de apelación (Ricardo Ramírez-Hernández) desde el 2009 hasta el 2017.

Los casos en los que México estuvo involucrado como reclamante hasta ahora son 25, Veremos que en un número significativo de casos la contraparte son los Estados Unidos:

1. Guatemala, Honduras, México, EE.UU. v. Comunidades Europeas (importación, venta y distribución de plátanos) solución mutuamente convenida en 2012
2. México v. Venezuela, Bolivia (antidumping sobre las importaciones de ciertos bienes tubulares para exploración y explotación petrolera) notifica de terminación en 1997
3. Ecuador, Guatemala, Honduras, México, EE.UU. v. Comunidades Europeas (importación, venta y distribución de plátanos) solución mutuamente convenida en 2012
4. México v. EE.UU. (investigación antidumping sobre las importaciones de tomates frescos o refrigerados procedentes de México) comunicación de resolución por parte de EE.UU.
5. México v. Guatemala (investigación antidumping sobre el cemento Portland procedente de México) informe adoptado en 1998
6. México v. Guatemala (medidas antidumping definitivas aplicadas al cemento Portland gris procedente de México) aplicación por Guatemala de la resolución adoptada en 2000
7. Guatemala, Honduras, México, Panamá, EE.UU. v. Comunidades Europeas (importación, venta y distribución de bananos) solución mutuamente convenida en 2012

8. México v. Ecuador (medidas antidumping definitivas sobre el cemento Portland procedente de México) consulta solicitada en 1999

9. México v. Ecuador (medida antidumping definitiva aplicada al cemento procedente de México) consulta solicitada en 2000

10. Canadá, México v. EE.UU. (ley de compensación por continuación del dumping o mantenimiento de las subvenciones de 2000) decisión arbitral distribuida en 2004

11. México v. EE.UU. (derechos compensatorios impuestos a la placa de acero procedente de México) grupo especial establecido en 2003

12. México v. EE.UU. (medidas antidumping relativas al cemento procedente de México) solución mutuamente convenida en 2007

13. México v. EE.UU. (medidas antidumping relativas a las tuberías para perforación petrolera procedentes de México) disputa terminada en 2008

14. México v. EE.UU. (determinaciones antidumping con respecto al acero inoxidable procedente de México) consulta solicitada en 2005

15. México v. Panamá (clasificación arancelaria de determinados productos lácteos) solución mutuamente convenida en 2005

16. México v. EE.UU. (medidas antidumping definitivas sobre el acero inoxidable procedente de México) solución mutuamente convenida en 2013

17. México v. China (medidas por las que se conceden devoluciones, reducciones o extensiones de impuestos y de otros pagos) solución mutuamente convenida en 2008

18. México v. EE.UU. (medidas relativas a la importación, comercialización y venta de atún y productos de atún) informe distribuido a los miembros en 2018

19. México v. EE.UU. (prescripciones en materia de etiquetado indicativo del país de origen) decisión arbitral distribuida en 2015

20. México v. China (donaciones, préstamos y otros incentivos) consulta solicitada en 2008

21. México v. China (medidas relativas a la exportación de diversas materias primas) informe adoptado en 2012

22. México v. Argentina (medidas que afectan a la importación de mercancías) establecimiento de un grupo especial solicitado en 2012

23. México v. China (medidas relativas a la producción y exportación de prendas de vestir y productos textiles) consulta solicitada en 2012

24. México v. Costa Rica (medidas relativas a la importación de aguacates frescos procedentes de México) se está resolviendo mediante MPIA

25. México v. EE.UU. (medidas relativas a los productos de acero y aluminio) solución mutuamente convenida en 2019

Los casos en los que México estuvo involucrado como demandado son 15:

1. Comunidades Europeas v. México (medidas en materia de legislación aduanera) consulta solicitada en 1996
2. EE.UU. v. México (antidumping sobre el jarabe de maíz con alta concentración de fructosa procedente de EE.UU.) consulta solicitada en 1997
3. EE.UU. v. México (antidumping sobre el jarabe de maíz con alta concentración de fructosa procedente de los Estados Unidos) informe adoptado en 2001
4. EE.UU. v. México (medidas que afectan al comercio de cerdos vivos) consulta solicitada en 2000
5. EE.UU. v. México (medidas que afectan a los servicios de telecomunicaciones) informe adoptado en 2004
6. Brasil v. México (medida antidumping provisional sobre los transformadores eléctricos) consulta solicitada en 2000
7. Chile v. México (medidas que afectan a las importaciones de fósforos) en 2004 Chile informó de su voluntad de retirar la solicitud de consulta
8. Nicaragua v. México (medidas que impiden la importación de frijoles negros procedentes de Nicaragua) solución mutuamente convenida en 2004
9. EE.UU. v. México (medidas antidumping definitivas sobre la carne de bovino y el arroz) informe adoptado en 2005

10. Guatemala v. México (medidas de fijación de precios para la valoración en aduanas y para otros efectos) solución mutuamente convenida en 2005
11. EE.UU. v. México (medidas fiscales sobre los refrescos y otras bebidas) informe adoptado en 2006
12. Comunidades Europeas v. México (medidas compensatorias provisionales sobre el aceite de oliva procedente de las Comunidades Europeas) consulta solicitada en 2004
13. Guatemala v. México (derechos antidumping sobre las tuberías de acero procedentes de Guatemala) informe adoptado en 2007
14. Comunidades Europeas v. México (medidas compensatorias definitiva sobre el aceite de oliva procedente de las Comunidades Europeas) informe adoptado en 2008
15. EE.UU. v. México (derechos adicionales sobre determinados productos procedentes de los Estados Unidos) solución mutuamente convenida en 2019

A modo de conclusión

Actualmente, hay 13 casos que están bloqueados desde el 2020 y que no implican ni a EE.UU., ni a la Unión Europea y ni tampoco a China, que son:

1. Colombia v. Panamá
2. Japón v. India
3. Filipinas v. Tailandia
4. Brasil v. Indonesia
5. Japón v. República de Corea
6. EAU v. Pakistán
7. Túnez v. Marruecos
8. Brasil v. India
9. Australia v. India
10. Guatemala v. India
11. Japón v. India
12. Costa Rica v. República Dominicana
13. Costa Rica v. Panamá

Adicionalmente, hay 12 casos en los que se ha constituido un panel y que, sin embargo, están bloqueados:

1. Canadá v. China (panel establecido, pero aún no constituido)
2. China v. UE

3. China v. Turquía
4. China v. Canadá (panel establecido, pero aún no constituido)
5. Sudáfrica v. UE (panel establecido, pero aún no constituido)
6. China v. EE.UU.
7. Indonesia v. UE
8. Argentina v. EE.UU.
9. Indonesia v. UE
10. Sudáfrica v. UE (panel establecido, pero aún no constituido)
11. UE v. China
12. UE v. Colombia

Cabe destacar que, desde el 2020, algunas disputas se resolvieron con MPIA -que se puede utilizar en conformidad con el art. 25 del ESD como mecanismo alternativo de solución de disputas- y que son las siguientes:

- UE v. Turquía
- UE v. Colombia
- UE v. China

Aparte de estas apelaciones, que ya llegaron a una solución, hay también otros países que decidieron resolver sus disputas a través de MPIA y que están aún en el procedimiento. No falta quién está estudiando -aún de manera meramente doctrinal, en un marco de laboratorio de ideas- la posibilidad de usar el arbitraje ICC como alternativa adicional a este mecanismo bloqueado en su segunda instancia.

Estamos en un “impasse”. Es un período que puede ser largo, pero sigue siendo una situación temporal. Claro que, si tenemos presente que la OMC tuvo antes de existir una aplicación provisional del GATT, su principal tratado, durante 47 años, los 5 años que llevamos sin Órgano de Apelación no son más que una temporada. No sería el primer órgano que existe dentro una Organización Internacional, tiene sala de reuniones con su nombre en la puerta y no se reúne nunca. El Consejo de Tutela o de Administración Fiduciaria, de Naciones Unidas, no se ha reunido desde 1994, cuando la isla de Palau se autodeterminó. Hace 36 años. Aunque en 2011 renovaron el mobiliario y la moqueta. La sala se usa mientras tanto para otras reuniones.

En algunas ocasiones, los “apaños” provisionales, las soluciones temporales, los arreglos de transición, que no desean inventar algo sólido y con vocación de perdurar, sino resolver un problema a muy corto plazo, luego acaban siendo los más duraderos. En 1870 se adoptó en España un Código Penal “de verano” que acabó durando hasta 1995, con innumerables enmiendas y modificaciones. Esperemos no tener que seguir 125 años más en la situación actual de Órgano de Apelación de la OMC, en que existe, pero no trabaja porque no tiene ningún juez. Valga este recordatorio para pedir para el año próximo, como regalo de Reyes -o simplemente como obsequio al comercio internacional, que en el fondo nos acaba beneficiando a todos- un consenso que permita nombrar 7 nuevos jueces del Órgano de Apelación de la Organización Mundial del Comercio.

Bibliografía

Camila Villalobos Fonseca, Angelica Chaves Quirós, “La crisis del Órgano de Apelación de la OMC: causas, consecuencias y perspectivas de reforma.”, Escuela de Relaciones Internacionales de la Universidad Latina de Costa Rica

The National Board of Trade Sweden, “The WTO Appellate Body crisis: A contribution to the ongoing discussions”, Kommerskollegium, 2023

Thomas Kohlmann, “¿Tendría sentido una OMC sin Estados Unidos?”, Deutsche Welle, 03/07/2025

Reuters, “US blocks WTO proposal to fill Appellate Body vacancies for 91st time, says trade official”, Reuters, 24/10/2025

Newsroom Infobae, “Nuevo gobierno EEUU llega a la OMC sin intención de desbloquear el Órgano de Apelación”, Infobae, 27/04/2025

Roberto Morales, “Estados Unidos demanda desaparecer el Órgano de Apelación de la OMC”, El Economista, 24/09/2023

Nik Martin, “La OMC en crisis: todo lo que hay que saber”, Deutsche Welle, 11/12/2019

Alejandro Ávila Sierra, “EL BLOQUEO AL ÓRGANO DE APELACIONES DE LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO: UN GOLPE A LA ESTABILIDAD DEL SISTEMA MULTILATERAL DEL COMERCIO”, Univ. Estud. Bogotá (Colombia) N° 23: 73-94, Enero-Junio 2021

Horacio Infante Caffi, Felipe Tagle Ramírez, “The blockage of the WTO Appellate Body: Some notes on State responsibility and dispute settlement in international trade”, Revista Tribunal Internacional, VOL. 10 NÚM. 19, PÁGS. 55-69, 30/06/2021

Carmen López-Jurado Romero de la Cruz, “EL PAPEL DE LA UE COMO GARANTE DEL ESTADO DE DERECHO EN RELACIÓN CON EL SISTEMA DE SOLUCIÓN DE DIFERENCIAS DE LA OMC”, Revista de Derecho Comunitario Europeo, 70, 869-896, septiembre-diciembre 2021





La ICC es la organización mundial de las empresas cuya misión es fomentar la apertura del comercio y la inversión internacional, así como ayudar a las empresas a enfrentarse a los retos y las oportunidades que surgen con la globalización. Fundada en 1919 y con sede en París, Francia, la ICC trabaja para un mundo donde la paz, el crecimiento económico y la prosperidad compartida se sustenten en un comercio e inversión multilateral abierta, basados en reglas. Promovemos la apertura en el comercio y la inversión, basados en normas, un sistema de economía de mercado, el crecimiento económico sostenible, la conducta empresarial responsable y un enfoque global de la regulación. Con intereses que abarcan todos los sectores de la empresa privada, la red global de la ICC comprende más de 45 millones de empresas, cámaras de comercio y asociaciones empresariales en más de 130 países, generando más de 1,000 millones de empleos. Los comités nacionales trabajan con empresas miembros de la ICC en sus propios países para abordar sus preocupaciones e intereses, y haciéndoles llegar a sus respectivos gobiernos las posturas empresariales formuladas por la ICC. La ICC brinda a empresas las herramientas necesarias para poder anticipar y comprender cambios en el entorno de negocios y así responder con estrategias y modificaciones en la operación, que les permita competir efectivamente en los mercados nacionales e internacionales. La International Chamber of Commerce es un organismo consultivo de las Naciones Unidas y somos la única organización empresarial que goza del estatus de observador ante su Asamblea General. La ICC transmite sus prioridades a través de una estrecha colaboración con las Naciones Unidas, la Organización Mundial del Comercio el G-20, el Business and Industry Advisory Committee (BIAC), la Organización Internacional de Empleadores (OIE), el Banco Mundial y otros organismos gubernamentales y no gubernamentales a nivel internacional.

La ICC tiene las siguientes funciones principales:

- Promover el comercio y la inversión libre a través de las fronteras;
- Identificar mejores prácticas internacionales para el desarrollo de herramientas empresariales;
- Proveer reglas y estándares para un mejor gobierno y comportamiento más ético de los negocios internacionales;
- Capacitar;
- Solución de Controversias.



Desde 1945, en ICC México trabajamos para hacer que las empresas funcionen para todos, todos los días y en todas partes. Nuestro trabajo es autónomo, apartidista y busca incidir en el progreso de México para lograr una nación más justa, competitiva e incluyente, para que las personas y las empresas puedan desarrollar plenamente su potencial.

Misión

Lograr un mundo donde la paz, el crecimiento económico sostenible y la prosperidad compartida, se sustenten en el comercio y la inversión multilateral abierta, basados en reglas.

Visión

Promover la apertura en el comercio y la inversión, basados en normas, un sistema de economía de mercado, el crecimiento económico sostenible, la conducta empresarial responsable y un enfoque global de la regulación. Estos objetivos se persiguen a través de una combinación de promoción de políticas, desarrollo de herramientas prácticas y actividades de creación de reglas por parte de las empresas, incluidos nuestros servicios de resolución de disputas líder en el mercado.



-  iccmex.mx
-  twitter.com/ICCMEXICO
-  [ICC México](https://www.linkedin.com/company/ICC-México)
-  [flickr.com/photos/iccmexico/](https://www.flickr.com/photos/iccmexico/)
-  [instagram.com/iccmexico/](https://www.instagram.com/iccmexico/)
-  [facebook.com/icc.wbo.mx/](https://www.facebook.com/icc.wbo.mx/)

**Maricopa 10, Piso 6, Col. Nápoles
Benito Juárez, Ciudad de México 03810, México**