

La mejor decisión

NUNCA ANTES TANTAS MUJERES HABÍAN OCUPADO POSICIONES DESDE LAS QUE SE DEFINE EL RUMBO DE MÉXICO. EN EL GOBIERNO, LAS EMPRESAS, LAS FINANZAS Y LA CULTURA ADMINSTRAN Y LIDERAN ORGANIZACIONES QUE TRANSFORMAN AL PAÍS. EL CEO REÚNE A ALGUNAS DE SUS PROTAGONISTAS Y ANALIZA EL PODER QUE HAN CONQUISTADO Y LAS BARRERAS QUE AÚN PERMANECEN.



MARISOL
SÁNCHEZ
CLUPP

BERENICE
CHÁVEZ
GRUPO BMV

GABRIELA
MORALES
BIÓLOGA

NORA ESTHER
TORRES
KÁAPEH

GABRIELA
SONI
UBS



A

22

PROTAGONISTAS

NO ES UN RANKING, SON 25 TRAYECTORIAS QUE MUESTRAN CÓMO ESTÁ CAMBIANDO EL LIDERAZGO FEMENINO EN MÉXICO. EMPRESARIAS, EJECUTIVAS, CREADORAS Y ESPECIALISTAS QUE HAN CONQUISTADO ESPACIOS, IMPULSANDO SECTORES Y ABRIENDO NUEVAS RUTAS PARA OTRAS GENERACIONES.

Portada realizada por © **Brenda Islas**
Dirección y producción de Fotografía: **Fernando Luna Arce**
Dirección de Arte **Rodrigo Ruiz**
Foto: @ **Rebeca Herrera**



68

REPORTAJES

MUJERES MINERAS: RESILIENCIA Y LIDERAZGO.

Cada vez ocupan más puestos operativos y directivos en un ámbito dominado durante décadas por hombres. Sin embargo, todavía conviven con salarios desiguales, prejuicios y barreras.

74

ENTREVISTA

MÉXICO: LA PRUEBA DE FUEGO DE CHIPOTLE.

El CEO de la compañía, Scott Boatwright, explica la apuesta detrás del desembarco de la cadena junto con Alsea, y por qué el mercado mexicano será el laboratorio desde el cual buscará extender su presencia regional.

78

TECH

BRECHA DIGITAL: DEL ACCESO A LA IGUALDAD.

Estar conectado ya no basta. La discusión ahora pasa por quiénes diseñan, programan, emprenden y toman decisiones en el entorno tecnológico, un terreno donde las diferencias de género siguen siendo profundas.

94

VIDA

UN NUEVO ESLABÓN.

El BMW X5 entra en una etapa inédita con cinco alternativas de propulsión, desde motores tradicionales hasta electricidad e hidrógeno, una evolución que redefine a uno de los modelos más emblemáticos de la firma.





ace dos años, el triunfo de Claudia Sheinbaum marcó un hito en la historia del país: por primera vez, una mujer llegaba a la Presidencia de la República. Desde entonces despacha en Palacio Nacional, pero no es la única mujer que ocupa uno de los principales centros de decisión del país.

A unas calles, Victoria Rodríguez Ceja encabeza el Banco de México (Banxico); María del Carmen Bonilla ocupa una posición central en la Secretaría de Hacienda; Luz Elena González dirige la política energética, mientras Ximena Escobedo y Raquel Buenrostro desempeñan funciones clave dentro del equipo económico del gobierno.

En el mundo empresarial, nombres como Gina Diez Barroso, Mónica Aspe, Fernanda Guarro, María Asunción Aramburuzabala, Eléonore de Boysson, Marlene Garayzar, Blanca Treviño y Regina Cuéllar aparecen en los titulares, mueven inversiones, transforman compañías y participan en las decisiones que definen el rumbo económico de México.

El poder en el país nunca había tenido tantos rostros de mujer. Sin embargo, la estadística cuenta una historia menos luminosa: únicamente 45.7% de las mexicanas mayores de 15 años tiene un empleo o busca activamente uno, frente a 75.1% de los hombres. Entre quienes trabajan, apenas 38.9% ocupa una posición de liderazgo.

Los consejos de administración son otro termómetro de la brecha de género. El estudio Mujeres en las empresas 2025, elaborado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), documenta que, en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la participación promedio de







Foto ©Rebeca Herrera

mujeres en los consejos pasó de 21% en 2016 a 32.5% en 2024, aunque el ritmo de crecimiento se desaceleró por segundo año consecutivo.

En las empresas más grandes de México, las mujeres ocupan solamente 17.5% de los asientos en los consejos, una proporción menor que la registrada en Colombia, con 25%; Chile, con 24%, y Brasil, con 22%. Nueva Zelanda y Francia, las economías más cercanas a la paridad, superan el 47%.

El avance mexicano es lento y desigual. Seis de nueve sectores aumentaron su proporción de consejeras respecto de 2024. Energía registró el mayor incremento, al pasar de 22% a 27% en un año. En salud, la participación alcanza 24%; en servicios públicos, 16%; en bienes de consumo, 16%; en materiales, servicios financieros, consumo frecuente e industria, 14%, y en telecomunicaciones, apenas 11%.

De mantenerse el ritmo actual, de acuerdo con el IMCO, México alcanzaría la paridad en sus consejos de administración hasta 2043. Falta casi una generación.

El progreso existe, pero camina con zapatos demasiado pesados.

Más allá de cuotas

Ese escenario coincide con la falta de políticas públicas y dentro de las empresas para permitir que se cierre la brecha de género. La directora general de Multiva, Tamara Caballero, cree que se deben de usar las cuotas de género para abrir espacios: “quizá como primer paso tengamos que hacer esto para que existan estas mujeres y estas mujeres empiecen a ser relevantes en posiciones importantes”.

Pero también son necesarias políticas públicas. En la Convención Bancaria de 2026, la gobernadora del Banxico, Victoria Rodríguez Ceja, aseguró que se requieren fortalecer las normas y prácticas que aseguran los procesos de incorporación al mercado de trabajo, remuneración y ascenso profesional libres de sesgo.

“El impulso de opciones más flexibles de trabajo u otras formas de apoyo para quienes tienen responsabi-



dades de cuidado y, sobre todo, la consolidación de una cultura social que erradique cualquier actitud de violencia, discriminación de género o acoso y que justiprecie el avance profesional de la mujer”, afirmó.

Por ejemplo, que los padres tengan solo cinco días de licencia de paternidad por el nacimiento de un hijo frente a los 84 días de maternidad en México, refuerza los estereotipos de género sobre que el trabajo en el hogar no remunerado y cuidado de los hijos recaiga en las mujeres, dejando en segundo plano su desarrollo profesional.

“Aunque el Estado reconoce como derecho de madres y padres a ausentarse por motivos de cuidado ante el nacimiento de un hijo(a) existen diferencias en el diseño de estas prestaciones, por ejemplo, la licencia de maternidad contempla 12 semanas cubiertas por la seguridad social. Estas asimetrías generan desigualdades de género en la distribución de los cuidados y en la participación económica de hombres y mujeres”, indica un reporte del IMCO de junio de 2026.

Esta edición de la revista EL CEO busca sostener dos verdades al mismo tiempo: destacar a las mujeres que hoy dirigen una parte de la economía mexicana, sin dejar de contar el sistema que todavía convierte muchas de sus trayectorias en excepcionales.

También busca hacer visible que la brecha permanece. Cada una de estas historias es, al mismo tiempo, una prueba de lo posible y un recordatorio de todo lo que continúa pendiente.

Mujeres que inspiran a mujeres

Este número no es un ranking. Es una selección de mujeres que inspiran a otras mujeres: perfiles distintos, incluso divergentes, pero capaces de generar con su voz, sus decisiones y sus resultados un eco que trasciende sus propios sectores.

El estudio Liderazgo femenino en México: de la evolución al impulso, elaborado por Richter Analytica para EL CEO, revela que 74% de las encuestadas tuvo en algún momento a una mujer que la inspiró, la respaldó o le mostró un camino posible.

La necesidad de contar con estos referentes es real porque la cancha de la paridad continúa inclinada hacia un lado. Nueve de cada diez participantes aseguran haber enfrentado algún obstáculo por ser mujeres en el trabajo o durante sus estudios.

El techo de cristal aparece como una de las barreras más persistentes. A él se suman los prejuicios sobre su capacidad, señalados por 39.1% de las encuestadas; la carga del hogar y las tareas de cuidado, mencionada por 37.6%, y el acoso o la violencia, identificados por 37.4%.

El resultado es una ruta más compleja hacia el lide-

razgo. El 65% considera que, con la misma preparación y experiencia, un hombre tiene más posibilidades de llegar a una posición directiva. Solo 4% cree que una mujer tendría mayores facilidades, mientras 31% percibe que la competencia ocurre en condiciones parejas.

No se trata de una percepción aislada. El 72% sostiene que una mujer debe demostrar más que un hombre para ocupar el mismo puesto; 67% considera que ellas reciben una menor remuneración por un trabajo equivalente, y 69% afirma que las decisiones importantes siguen tomándose, principalmente, entre hombres. Apenas 48% está de acuerdo con que mujeres y hombres tienen actualmente las mismas oportunidades.

¿Quién nivela el tablero?

Las instituciones tampoco terminan de convencer. Solo 32% de las encuestadas considera que las empresas hacen lo suficiente para impulsar el liderazgo femenino, mientras 47% piensa lo mismo sobre las acciones del gobierno.

El hecho de contar con la primera presidenta de México genera expectativas: 67% cree que su llegada al poder modifica de manera importante las posibilidades reales de otras mujeres. Pero, por sí solo, no corrige las reglas del juego ni desmonta las estructuras que han sostenido la desigualdad durante décadas.

El hallazgo más relevante del estudio no está únicamente en identificar dónde se encuentra la barrera, sino en mostrar dónde no está: en las propias mujeres. El 87% de las mexicanas confía en su capacidad para liderar. El 61% desea ocupar una posición de liderazgo y solo 10% afirma no estar interesada. La aspiración, el talento y la confianza no son el problema, lo que falta es equilibrar el tablero.

También existen señales de optimismo. El 71% admira a una mujer mexicana como referente de liderazgo; 87% cree que las niñas de hoy tendrán más oportunidades de ocupar posiciones de decisión que las generaciones anteriores, y 75% se declara optimista sobre el futuro del liderazgo femenino en México.

De este mapa de percepciones nacieron los cinco ejes que estructuran la selección de mujeres que inspiran a mujeres: Liderazgo Empresarial y Corporativo; Innovación y Transformación; Impacto Social y Sostenibilidad; Impulso Cultural, y Liderazgo Emergente.

Son cinco terrenos distintos, con cinco mujeres en cada eje: 25 trayectorias en total. Ninguna está aquí únicamente por lo que ha conseguido, sino por lo que sus logros hacen posible para otras. Porque si 74% de las mexicanas reconoce que una mujer le mostró el camino, cada referente que gana visibilidad amplía el horizonte de quienes vienen detrás. ●

MAITE RAMOS

Y EL SUEÑO DE HACER TRENES MEXICANOS PARA EL MUNDO

CRECIÓ VIAJANDO DE CIUDAD JUÁREZ A BUENAVISTA EN LOS FERROCARRILES NACIONALES. VIO APAGARSE ESA INDUSTRIA, Y TAMBIÉN SU RENACER. HOY DIRIGE LA OPERACIÓN DE ALSTOM PARA EL NORTE DE AMÉRICA LATINA Y LA PLANTA FERROVIARIA MÁS GRANDE DEL CONTINENTE.

Por **Roberto Noguez Noguez**

Salía a las siete de la noche de la estación de Ciudad Juárez. Viajaba toda la noche, todo el día siguiente y una noche más. A las siete de la mañana entraba a Buenavista. Cuarenta y ocho horas de vías, coche comedor y una familia entera acomodada en los asientos, rumbo a la casa de los abuelos en la Ciudad de México.

"Así nació mi pasión por los trenes. Yo sé que va a sonar muy cursi, pero nosotros vivíamos en Juárez y mis abuelos vivían en la Ciudad de México", cuenta Maite Ramos, directora general de Alstom para el norte de América Latina en entrevista con EL CEO.

Después vino el desmantelamiento. Primero desapareció el coche comedor, luego los vagones pullman, al final el servicio. Para ella, ahora tener la oportunidad de trabajar en este renacimiento de los trenes de pasajeros México es un sueño hecho realidad.

El estacionamiento del Azteca

Ramos es financiera de profesión y llegó al transporte por accidente. Agustín Irurita, entonces director general de ADO, la invitó. Sus jefes la mandaron a los fosos y a hacer recorridos en autobús, aprendió a manejarlos, hasta a estacionarse en reversa.

El quiebre llegó en el estacionamiento del Estadio Azteca. Un proyecto de renovación de rutas incluía un compromiso difícil: contratar como conductores de los autobuses nuevos a los mismos hombres que manejaban microbuses. Tras 300 horas de capacitación, uno de ellos tomó el micrófono sin que nadie se lo pidiera.

Dijo: "Yo les quiero agradecer porque ustedes me cambiaron la vida", recuerda Ramos. La directiva explica que muchos transportistas empiezan el día debiendo porque tienen que pagar una cuenta, el costo de la gasolina, si no trabajan les descuentan el día y lo que queda es para ellos.

En ese momento se dio cuenta de que el transporte público no solamente es la forma de llegar del punto A al punto B: está ligado a la calidad de vida de las personas. Del que se sube, del que lo usa, del que está alrededor, y también de los conductores; que la movilidad es un derecho humano.

Sahagún: 500,000 metros cuadrados

En 2007, Alstom cumple 75 años en México, una historia que alcanzó un hito con el Metro de la Ciudad de México. Los MP-68 —los primeros trenes— siguen circulando y, tras un programa de modernización, están entre los de mayor fiabilidad y disponibilidad de la red.

El corazón industrial de la empresa en el país está en Ciudad Sahagún, Hidalgo: 500,000 metros cuadrados, la planta ferroviaria más grande de América, lugar donde también se fabricaron al 100% los trenes NM-02 del Metro y los del Tren Maya.

"No es que el 100% de los componentes sean fabricados en México; lamentablemente hoy no se construyen motores diésel para trenes en México [...] Tenemos 76% de contenido nacional, pero la fabricación del tren es 100%: desde partes primarias, cuando está la pieza de aluminio o de acero al carbón o de acero inoxidable y haces los primeros cortes y empiezas a soldar, hasta que el tren sale rodando de la planta con pruebas estáticas y dinámicas".

De México al mundo

La exportación ya es presente. Más de 1,200 coches para el BART de San Francisco, terminados. Coches push-pull para Connecticut que pesan 65 toneladas frente a las 40 de un coche promedio. Cabinas para Nueva Jersey; trabajos para Filadelfia; un arranque con VIA Rail en Canadá.

"Mi reto —y con eso ya podría decir: ya está bien— es hacer trenes hechos en México para el mundo. No solamente para Estados Unidos y Canadá. Alguna vez hicimos para el Metro de Riad [Arabia Saudí]. Volver a exportar de esa forma, y por qué no a Latinoamérica. Vienen proyectos en Panamá, proyectos en República Dominicana. Hoy estamos vendiendo trenes a República Dominicana que se hacen en la planta de Santa Perpètua, en Barcelona. ¿Por qué no hacerlos en México?"

Alstom ha desarrollado 780 proveedores mexicanos en 17 estados. En 2024 les compró 9,000 millones de pesos; en 2025, poco más de 8,000 millones, por un ciclo de menor fabricación. A julio de este año la cifra ya superaba los 6,000 millones. 

