

# 04

## GOBERNANZA

# > AVANZAMOS haciendo lo **correcto**

Nos regimos por un gobierno corporativo, que dirige la toma de decisiones basado en la honestidad, la responsabilidad, la eficiencia y la calidad, buscando cumplir con nuestra estrategia de sostenibilidad.

# 0

CASOS DE CORRUPCIÓN

# 100 %

PARTICIPACIÓN EN SESIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

## Implementación

DEL PROYECTO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL





## GOBIERNO Corporativo

GRI 2-2, 2-9, 2-10, 2-11, 2-12, 2-13, 2-15, 2-23, 2-24, 2-26, 2-27 ODS 16

➤ **COMO PARTE DE LA SOCIEDAD, NUESTRA EMPRESA PROMUEVE EL DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL Y SOSTENIBLE, BUSCANDO GENERAR VALOR, BIENESTAR SOCIAL, MEJORAR LA INFRAESTRUCTURA Y OFRECER BIENES Y SERVICIOS QUE COLABOREN EN EL CRECIMIENTO DEL PAÍS.**

Para lograrlo, contamos con un gobierno corporativo, que dirige la toma de decisiones basado en la honestidad, la responsabilidad, la eficiencia y la calidad, buscando cumplir con nuestra estrategia de sostenibilidad.

Una de las funciones de nuestro gobierno corporativo es definir los controles y procedimientos para supervisar y gestionar los riesgos y oportunidades de sostenibilidad y cambio climático, diseñar la estrategia y los objetivos e indicadores, que ayuden a evitar afectaciones al desempeño económico, a los resultados financieros y a nuestra permanencia en el mercado.

Además de establecer, las responsabilidades del equipo directivo para definir políticas y desarrollar las habilidades y competencias necesarias para que puedan supervisar las actividades y tomar decisiones relacionadas con la gestión de riesgos y oportunidades.

Para apoyar estas acciones, hemos desarrollado políticas corporativas que definen los lineamientos para una correcta toma de decisiones, así como para el cumplimiento de reglas y compromisos que todos los colaboradores y grupos de interés deben asumir para asegurar el buen funcionamiento y operación de la compañía.

Contamos con un gobierno corporativo sólido, soportado por nuestro Código de Ética y Conducta, que guía las gestiones administrativas, financieras, laborales y ambientales, dentro de un marco de transparencia e integridad.

Erradicar la corrupción en todas sus formas, cumplir con la legislación, evitar el soborno, el lavado de dinero, la negligencia en las operaciones, incluida la cadena de suministro, el conflicto de intereses, la discriminación y el acoso, son algunos de los temas que contiene nuestro Código de Ética y Conducta.

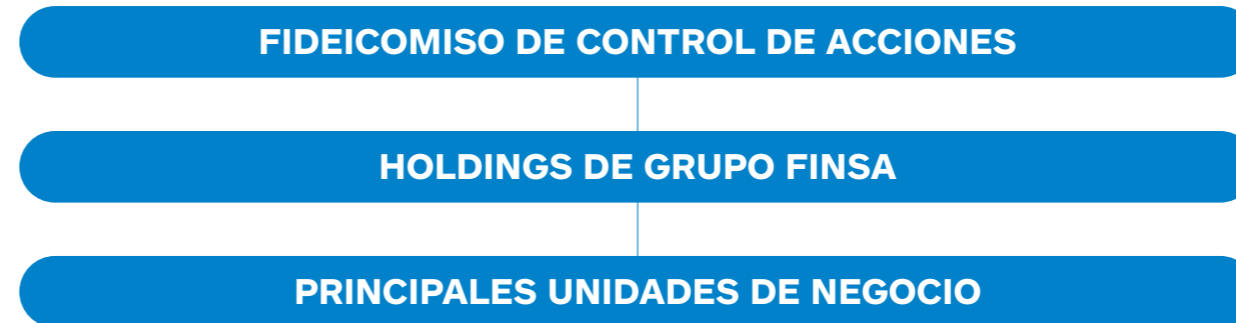
Hemos puesto a disposición de todos nuestros grupos de interés una Línea de Denuncia, para que puedan comunicar cualquier incumplimiento a la legalidad, al Código de Ética y Conducta, así como a nuestras políticas corporativas, con la garantía de que no habrá ningún tipo de represalia para el denunciante, como lo señala la Política de Protección contra Represalias publicada en 2025.

Nuestro Comité de Ética y Legalidad revisa y analiza todas las situaciones de incumplimiento, define los pasos a seguir para abordar los diferentes casos que puedan impactar en nuestra reputación y operaciones.

## CÓMO TOMAMOS decisiones

GRI 2-2

La estructura operativa de FINSA funciona como un Grupo (Holding) que integra a nueve subsidiarias principales, las cuales participan directa e indirectamente en más de 30 empresas, con unidades de negocio distintas. Las subsidiarias y sus empresas pertenecen a un fideicomiso de control de acciones, que participa como socio mayoritario.



PRINCIPALES UNIDADES DE NEGOCIO OPERATIVAS	
<b>FINSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN, S.A. DE C.V. ("FICSA").</b>	Responsable de la supervisión de proyectos de construcción y desarrollo de la infraestructura de las naves industriales.
<b>MANTENIMIENTO INTEGRAL FINSA, S.A. DE C.V. ("MIFINSA").</b>	Encargada de la administración y mantenimiento de los parques industriales.
<b>MANTENIMIENTO INTEGRAL FINSA II, S.A. DE C.V. ("MIFINSA II").</b>	
<b>FINSA GLOBAL EQUITY VII, S. DE R.L. DE C.V.</b>	Sociedad que presta servicios especializados de asesoría y/o consultoría técnica y de alta dirección en procesos administrativos y operativos a sociedades que forman parte del grupo corporativo.
<b>FINSA GLOBAL EQUITY III, S. DE R.L. DE C.V.</b>	Sociedad encargada de la administración de los bienes inmuebles para su venta y/o renta.
<b>FINSA HEADQUARTERS, S. DE R.L. DE C.V.</b>	Sociedad encargada de la compra-venta y arrendamiento de oficinas, locales comerciales, naves industriales, terrenos, fincas y/o cualquier otro bien inmueble urbano y/o rústico.
<b>FINSA ENERGÉTICOS II, S. DE R.L. DE C.V.</b>	Prestación de servicio de transporte, almacenamiento y distribución de gas.
<b>FINSA REAL ESTATE MANAGEMENT III, S. DE R.L. DE C.V. ("FREM III").</b>	Administradoras de los Fondos de Inversión Privados y los contratos de fideicomiso que emiten certificados bursátiles fiduciarios de desarrollo inmobiliario (CKD).
<b>FINSA REAL ESTATE MANAGEMENT V, S. DE R.L. DE C.V. ("FREM V").</b>	

## NUESTROS líderes

GRI 2-9, 2-10, 2-11, 2-12

ODS 5 16

La definición de objetivos estratégicos, la revisión de resultados, y el cumplimiento de la estrategia de sostenibilidad, es responsabilidad del Consejo de Administración, que se constituye en nuestro máximo órgano de gobierno.

Entre sus funciones destaca el supervisar, dirigir y orientar la toma de decisiones del equipo directivo, así como definir los enfoques para cumplir las metas, dar continuidad a los procesos e impulsar el crecimiento sostenible de la compañía.

La identificación de riesgos ambientales, sociales y de gobernanza también son parte de las responsabilidades del Consejo de Administración, al igual que detectar las oportunidades para gestionar a la empresa de forma íntegra y responsable teniendo como meta la expansión en el mercado.

El Consejo está integrado por nueve miembros, seis son miembros propietarios y tres independientes, que cuentan con gran experiencia en el ramo inmobiliario, industrial y financiero, lo cual les permite tomar decisiones consensuadas orientadas al crecimiento económico, al bienestar del personal y a la conservación del medio ambiente.

Los miembros son nombrados o ratificados durante la Asamblea de Accionistas, la cual es dirigida por el Presidente del Consejo, quien también es director general de FINSA.

Como parte de los estatutos, los consejeros se reúnen cada tres meses, para revisar los resultados de la operación y las finanzas, así como los avances que presentamos en los temas ambientales, sociales y de gobernanza.

Para la toma de decisiones, se valoran todas las opiniones de los miembros, sin distinción de ningún tipo, fomentando una cultura de comunicación e inclusión.

### EJERCEMOS NUESTRA AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES, LIBRES DE INFLUENCIAS EXTERNAS O CONFLICTOS DE INTERÉS.

#### DIVERSIDAD EN EL CONSEJO

GRI 405-1

El Consejo de Administración está integrado por profesionales con experiencia y conocimientos diversos que contribuyen a una toma de decisiones sólida y equilibrada. Al cierre del 2025, su composición estuvo conformada por 11% mujeres y 89% hombres.



En cuanto a la distribución etaria, 11% de sus integrantes se ubicó en el rango de menores de 30 años, 33% entre 30 y 50 años y 56% son mayores de 50 años.

La integración del Consejo busca promover elementos clave para la generación de valor sostenible y la adecuada supervisión de los asuntos estratégicos de FINSA.

## NUESTROS CONSEJEROS

**SERGIO RENÉ ARGÜELLES GONZÁLEZ** (64 AÑOS)

PRESIDENTE DEL CONSEJO Y CONSEJERO TITULAR

Antigüedad en el Consejo:  
**26 AÑOS**

**MARÍA DEL ROCÍO PALAFOX MORALES** (56 AÑOS)

CONSEJERA TITULAR

Antigüedad en el Consejo:  
**4 AÑOS**

**HANS JOSEF HUTTERER ARELLANO** (48 AÑOS)

CONSEJERO TITULAR

Antigüedad en el Consejo:  
**13 AÑOS**

**SERGIO XAVIER ARGÜELLES MONTEMAYOR** (35 AÑOS)

CONSEJERO TITULAR

Antigüedad en el Consejo:  
**5 AÑOS**

**ALEJANDRO ARGÜELLES MONTEMAYOR** (33 AÑOS)

CONSEJERO TITULAR

Antigüedad en el Consejo:  
**5 AÑOS**

**SANTIAGO ARGÜELLES MONTEMAYOR** (29 AÑOS)

CONSEJERO TITULAR

Antigüedad en el Consejo:  
**5 AÑOS**

**ISAURO ALFARO ÁLVAREZ** (68 AÑOS)

CONSEJERO INDEPENDIENTE

Antigüedad en el Consejo:  
**6 AÑOS**

**THOMAS KARIG GERECHT** (73 AÑOS)

CONSEJERO INDEPENDIENTE

Antigüedad en el Consejo:  
**6 AÑOS**

**ALFONSO FIERRO GARZA** (64 AÑOS)

CONSEJERO INDEPENDIENTE

Antigüedad en el Consejo:  
**6 AÑOS**

### Sesiones del Consejo de Administración

Nuestro Consejo de Administración se reunió durante cuatro veces en 2025, para dar seguimiento al cumplimiento de objetivos estratégicos, financieros y a los resultados de los indicadores ambientales, sociales y de gobernanza.

SESIONES DEL CONSEJO	FECHA
I	12 de marzo
II	10 de junio
III	19 de agosto
IV	10 de noviembre

**100%**  
DE PARTICIPACIÓN

# EQUIPO Directivo

GRI 2-13

Nuestro equipo directivo está integrado por profesionistas responsables, íntegros y con una probada experiencia en los sectores inmobiliario, industrial, construcción, laboral y financiero, quienes diariamente interactúan con sus equipos de trabajo con el objetivo de asegurar la sostenibilidad de la empresa.

El Consejo de Administración es el responsable de aprobar el nombramiento de los directores, basados en su experiencia profesional y en la formación académica, buscando cumplir las demandas del mercado, la gestión de los impactos en la economía, la sociedad y el medio ambiente; así como mantener la preferencia de los clientes y demás grupos de interés.

## ORGANIGRAMA

### PRESIDENCIA Y DIRECCIÓN GENERAL CEO

#### DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA



### DIRECCIÓN GENERAL

Define la misión y visión de la compañía, implementando las estrategias de negocio para cumplir con los objetivos de crecimiento sostenible de la empresa, así como revisar su desempeño en ámbitos ambientales, sociales y de gobernanza. La Dirección de Auditoría Interna forma parte de ella.

### VICEPRESIDENCIA DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN

Dirige y controla la planeación y desarrollo de las funciones financieras, asegurando la eficiencia operativa mediante la planeación, control y análisis de los recursos económicos. Está integrada por la Dirección de Contraloría, la Dirección de Planeación Financiera, la Dirección de Suministros, la Dirección de Administración de Portafolios y la Dirección de Relaciones con Inversionistas.

### VICEPRESIDENCIA TÉCNICA

Lidera a la compañía filial FINSA Ingeniería y Construcción S.A. de C.V., donde es responsable de la gestión de los parques, las operaciones de diseño de arquitectura, ingenierías, preparación de presupuestos y planes de inversión en proyectos de edificación e infraestructura, además de la administración de construcción integral de los proyectos, obras propias de FINSA y para venta a terceros. Pertenecen a ella la Dirección de Proyectos y Costos, la Dirección de Supervisión de Proyectos, la Dirección de Energía y la Dirección de Infraestructura y Operación de Parques.

### VICEPRESIDENCIA DE DESARROLLO DE NUEVOS NEGOCIOS Y RELACIONES PÚBLICAS

Implementa estrategias para desarrollar nuevos negocios que garanticen el crecimiento en las diferentes zonas del País, estableciendo metas y objetivos para incrementar la superficie en metros cuadrados y el número de parques industriales. Establece y fortalece relaciones gubernamentales y municipales. Forman parte de esta Vicepresidencia, cinco direcciones de Desarrollo de Nuevos Negocios que cubren las regiones donde FINSA tiene presencia.

### VICEPRESIDENCIA JURÍDICA

Define estrategias legales y corporativas, desarrolla auditorías corporativas e inmobiliarias, negociaciones contractuales de proyectos inmobiliarios y financieros, revisa el cumplimiento regulatorio de todo el Grupo y la prevención de contingencias legales. La Dirección Legal Transaccional es parte de ella.



### VICEPRESIDENCIA DE CAPITAL HUMANO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Dirige y supervisa los planes de Capital Humano, ASG y Tecnologías de Información, estableciendo objetivos estratégicos para atraer y retener talento, alcanzar las metas de la empresa y proveer un entorno de trabajo sano, seguro y saludable. Busca generar valor a través de planes y programas ambientales, sociales y de gobernanza, apoyada por las herramientas Tecnológicas para impulsar la productividad y la eficiencia.

### VICEPRESIDENCIA DE IMAGEN Y ESTRATEGIA CORPORATIVA

Interactúa con los medios de comunicación y otras entidades para amplificar la voz de la empresa, desarrolla una visibilidad a largo plazo para fortalecer la reputación corporativa. Tiene la responsabilidad de desarrollar y fortalecer el posicionamiento de la marca, salvaguardando la identidad corporativa. Planea, ejecuta y evalúa estrategias de comunicación interna en colaboración con Capital Humano, así como de promoción y mercadotecnia digital.

## LA INTEGRIDAD como compromiso

### CONFLICTO DE INTERESES

GRI 2-15

En 2023 publicamos nuestra **Política de Conflicto de Interés para ayudarnos a identificar, prevenir y remediar todas aquellas situaciones donde se antepongan los intereses personales de nuestros colaboradores a los de la empresa, lo que puede derivar en un riesgo para las operaciones y la continuidad del negocio.**

Dentro de la organización pueden presentarse situaciones o actividades que representen un riesgo real, potencial o aparente, tanto en la relación interpersonal como con proveedores y clientes, al realizar negociaciones o acuerdos comerciales.

En nuestra política están especificadas todas aquellas situaciones que pueden derivarse en un conflicto de interés y cómo actuar de manera ética ante cada una de ellas, como son la propiedad de un negocio alterno, las inversiones personales, la participación

de colaboradores en Consejos de Administración de otras empresas, el utilizar el tiempo laboral en otras actividades lucrativas, el recibir regalos a cambio de contratos y la utilización de activos de la empresa, entre otros.

Además, explica cuáles deben ser los vínculos familiares que deben declarar todos los colaboradores, así como la relación que es necesario mantener con proveedores, compradores y clientes, dentro y fuera de la compañía.

Anualmente, los colaboradores responden a un cuestionario, donde especifican el tipo de relación que tienen con clientes, proveedores, autoridades y entre los mismos colaboradores, destacando si existe un nivel de consanguinidad con alguno de ellos.

# CUMPLIR ES nuestra prioridad

GRI 2-23, 2-27

El cumplir con las disposiciones legales, las normativas y las regulaciones que nos competen es una responsabilidad que asumimos diariamente, por lo que estamos en continua revisión de la legislación para conocer los cambios y adiciones que se realizan para no incurrir en faltas o sanciones.

Nuestro modelo de negocio incluye el diseño, la construcción, la operación, el mantenimiento y la administración de activos inmobiliarios, lo cual trae consigo una serie de lineamientos y regulaciones oficiales que debemos cumplir para no suspender actividad o ser sujetos a multas o sanciones.

Para fortalecer nuestro cumplimiento legal, hemos definido una serie de políticas laborales, administrativas y ambientales, así como procedimientos operativos, los cuales están a disposición de todos nuestros colaboradores en el Centro de Políticas digital. En caso de requerirse podrían ser compartidas a los grupos de interés.



## Documentos de cumplimiento normativo

- Política General de Privacidad de Datos Personales
- Política de Integridad corporativa
- Manual de Políticas para el Cumplimiento de la Ley Anti-Lavado
- Política de Conflicto de interés
- Política de Administración de fondos
- Política de Capital Humano
- Política de Planeación financiera
- Política de Administración de portafolio
- Política de Tesorería y seguridad patrimonial



## Documentos relacionados a temas ASG

- Código de Ética y Conducta
- Política Ambiental, Social y Gobernanza (ASG)
- Política de Derechos Humanos
- Política de Prevención de Riesgos Psicosociales
- Guía de Integridad (para proveedores)



El cumplimiento de las políticas, manuales y códigos es obligatorio para todos los colaboradores de FINSA, así como para los grupos de interés con quienes tenemos relaciones comerciales, contractuales, laborales, administrativas y fiscales, entre otros.

- **Miembros del Consejo de Administración.**
- **Personal de FINSA, incluyendo las sociedades subsidiarias y afiliadas.**
- **Clientes, proveedores, autoridades y sociedad que forman parte de nuestros terceros interesados o que tenemos operaciones en común.**

# ÉTICA Y transparencia

GRI 3-3

Actuar de forma ética, responsable y transparente ha sido uno de los aspectos que nos ha impulsado a crecer nuestra presencia en el mercado y que determina la toma de decisiones pensando siempre en el bienestar de nuestros colaboradores, la satisfacción de nuestros clientes y proveedores, y el cuidado del medio ambiente.

En nuestro Modelo de Sostenibilidad hemos integrado un eje estratégico denominado Ética, legalidad y anticorrupción, el cual se apoya en el cumplimiento de nuestro Código de Ética y Conducta, así como en la vivencia de nuestros valores y la implementación de nuestras políticas.

**NUESTRO CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA ES UNA FORMA DE FOMENTAR UNA CULTURA DE INTEGRIDAD, QUE NOS PERMITE ESTABLECER RELACIONES DE CONFIANZA Y RESPETO CON TODOS LOS GRUPOS DE INTERÉS.**

Algunos de los contenidos de nuestro Código de Ética y Conducta son la promoción de la responsabilidad en el trabajo, los Derechos Humanos, la integridad en las operaciones comerciales, la ética en todas las actividades de negocio y la prevención del fraude, lavado de dinero y corrupción.

Incluye ejemplos de comportamientos esperados y ha dedicado una sección donde se comunica que se tomarán medidas disciplinarias en caso de incumplir con los lineamientos.

**Propone el cumplimiento de las siguientes acciones:**

- ✓ El reconocimiento a la integridad.
- ✓ La toma de decisiones de manera ética.
- ✓ La creación de un entorno de trabajo en el que todos se sientan cómodos y puedan expresar sus inquietudes.
- ✓ La prevención de represalias en contra de quienes presenten denuncias.
- ✓ La búsqueda de ayuda para resolver los problemas y referirlos a sus líderes.

Nuestro Comité de Ética y Legalidad, integrado por ejecutivos de la empresa, es responsable de revisar el cumplimiento del Código de Ética y Conducta, de las políticas y de nuestros valores, así como de determinar las sanciones y medidas disciplinarias que correspondan.

**Como parte de esta cultura, en nuestras relaciones comerciales hemos implementado las siguientes medidas:**

- ✓ Seleccionar de forma responsable a los proveedores.
- ✓ Fomentar las relaciones comerciales justas, con pagos equitativos y respetando sus derechos laborales, fortaleciendo la confianza y lealtad.
- ✓ Comunicar de forma abierta y transparente las soluciones a dudas, inquietudes y posibles conflictos a todos los socios comerciales.



**EN 2025 NO SE REPORTARON, POR MEDIO DE LA LÍNEA DE DENUNCIA, CASOS O INCIDENTES RELACIONADOS CON LA CORRUPCIÓN Y EL SOBORNO.**

## ANTICORRUPCIÓN

GRI 205-1, 205-2, 205-3 ODS 16

Nuestra filosofía corporativa incluye cinco valores que son la excelencia, la innovación, el servicio, la integridad y la transparencia y el trabajo en equipo, que se han permeado a todos los niveles de la compañía y que son esenciales para una buena gestión administrativa, laboral y ambiental.

Vivir estos valores nos compromete a rechazar cualquier actividad o conducta que pueda catalogarse como soborno, fraude, corrupción, lavado de dinero o conflicto de interés, ya que además de poner en riesgo la reputación y la continuidad del negocio, también atenta contra la integridad de nuestros colaboradores.

Para asegurarnos de cumplir con los lineamientos de nuestro Código de Ética y Conducta y el Principio 10 del Pacto Global de la ONU, realizamos auditorías internas para detectar cualquier riesgo de corrupción y tomar las medidas adecuadas para prevenirlo y evitarlo.

Nuestra Línea de Denuncia está a disposición de todos nuestros colaboradores y grupos de interés para que nos comuniquen cualquier actividad que ponga en duda la honradez, integridad y ética de nuestros colaboradores.

## HABLAMOS con confianza

### LÍNEA DE DENUNCIA

GRI 2-25, 2-26

Nuestra Línea de Denuncia está disponible las 24 horas, los 365 días del año para recibir las inquietudes y comentarios de nuestros colaboradores y grupos de interés, relacionados con el cumplimiento de nuestras políticas, nuestro Código de Ética y Conducta y faltas a nuestros procesos.

Todas las denuncias recibidas son enviadas a Resguarda, que es una empresa independiente de FINSA, para su revisión e investigación, asegurando la confidencialidad de los datos del denunciante.



#### Canales de la Línea de Denuncia

Portal de Internet y canal móvil:  
[www.resguarda.com](http://www.resguarda.com)

Página de Internet personalizada:  
[www.resguarda.com/etica.finsa](http://www.resguarda.com/etica.finsa)

Correo electrónico:  
[etica.finsa@resguarda.com](mailto:etica.finsa@resguarda.com)

Chat en la página de Internet

Mensajes de WhatsApp:  
 55 8526 1700

Líneas telefónicas:  
 800 123 3312 y 800 444 0597

Al llamar, en un horario de 8:00 a 20:00 horas, las personas pueden elegir entre dos opciones, una vez realizada la denuncia se les enviará un código de reporte para dar seguimiento y conocer el estatus.



### PROCESO DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Resguarda analiza, revisa e investiga todas las denuncias recibidas a través de todos los canales de la línea de denuncia.

Una vez determinada la veracidad de la denuncia, se envía al Comité de Ética y Legalidad.

Resguarda es una empresa global dedicada a implementar servicios éticos, de cumplimiento legal y de ciberseguridad.

**RECIBIMOS 39 DENUNCIAS EN 2025, A TRAVÉS DE LA LÍNEA, A TODAS SE LES DIO EL SEGUIMIENTO CORRESPONDIENTE.**

## ANTICIPAR y responder

**Gestionar de forma eficiente los recursos de nuestra empresa, mantener las operaciones y proteger la integridad física y mental de nuestros colaboradores son aspectos muy relevantes para FINSA, que nos permiten cumplir nuestras metas a corto, mediano y largo plazo y estar preparados ante cualquier riesgo, peligro o contingencia.**

### COMITÉ DE RIESGOS

Por medio del Comité de Riesgos, hemos establecido una serie de procesos de análisis, enfocados principalmente en riesgos estratégicos, operacionales, de cumplimiento y financieros, para identificar las posibles amenazas que pudieran impactar de forma negativa a nuestra infraestructura, las operaciones o la permanencia en el mercado.

Nuestro Comité de Riesgos, apoyado con la Política de Gestión de Riesgos, establece las estrategias para prevenir, controlar o remediar cualquier contingencia o peligro que pudiera presentarse dentro y fuera de nuestras instalaciones, teniendo como objetivo la protección de nuestros activos y la seguridad física de nuestros colaboradores.

Los resultados del análisis nos permiten definir estrategias y planes de acción para estar prevenidos en caso de que ocurran y tomar medidas.

En 2025, por medio de la plataforma de capacitación digital de FINSA, invitamos a todos los colaboradores administrativos a tomar el curso titulado “Gestión de riesgos”, en el cual se brindaron definiciones de este concepto y de control interno y su relación con la aplicación práctica en un entorno laboral; además, se abordaron temas como los tipos de riesgos y sus categorías, reconociendo su impacto en las operaciones organizacionales.

# PROTECCIÓN digital

GRI 3-3, 418-1

Diariamente trabajamos para mantener la seguridad de nuestras redes y evitar ataques maliciosos que den como resultado el robo de datos personales o la intrusión a nuestros sistemas operativos.

## ACCIONES DE FORTALECIMIENTO EN CIBERSEGURIDAD

Durante 2025, continuamos fortaleciendo nuestra estrategia de ciberseguridad mediante iniciativas enfocadas en la protección de identidades, redes, aplicaciones y dispositivos, consolidando un modelo alineado con los principios de *Zero Trust*.

Reforzamos la gestión de identidades y accesos, optimizando la administración de usuarios y roles bajo el principio de mínimo privilegio y fortaleciendo los controles de autenticación y trazabilidad. Esto permitió reducir riesgos asociados a accesos indebidos y mejorar la gobernanza sobre sistemas críticos.

En infraestructura, elevamos los estándares de seguridad en las redes WiFi corporativas, incorporando mejores mecanismos de autenticación y segmentación, lo que disminuye la superficie de ataque y fortalece el control de dispositivos conectados.

Asimismo, iniciamos la protección de aplicaciones SaaS mediante la adopción de herramientas de Zero Trust Network Access (ZTNA), asegurando validaciones continuas de identidad y contexto antes de permitir el acceso a aplicaciones críticas.

En materia de *endpoints*, implementamos una plataforma para la administración centralizada y aplicación de políticas de seguridad en dispositivos corporativos, complementando la solución de EDR ya existente y fortaleciendo el control y la capacidad de respuesta ante incidentes.

En conjunto, las acciones que implementamos durante 2025 fortalecen de manera integral nuestra postura de ciberseguridad, incrementando la resiliencia organizacional, reduciendo riesgos operativos y consolidando un entorno digital más seguro y confiable para colaboradores, clientes y socios estratégicos.



## PROYECTO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

El plan de transformación digital de FINSA se desarrolló por medio de 3 etapas:



### Etapa I: Transformación Estructural Sostenible (TES)

El proyecto de Transformación Estructural Sostenible surgió en 2023 como una iniciativa estratégica para documentar, validar y, en su caso, optimizar nuestros procesos de acuerdo con las mejores prácticas.



### Etapa II: Innovación Estratégica Sostenible (IES)

En 2024, iniciamos la implementación de un proceso de transformación digital para optimizar los procesos internos, fomentar la colaboración y comunicación entre equipos y departamentos, compartiendo datos y recursos de manera segura y transparente.

En 2025, el Proyecto IES (Innovación Estratégica Sostenible) contempló la implementación de un nuevo sistema ERP (Enterprise Resource Planning), que tuvo como objetivo fortalecer los procesos financieros, comerciales y de gestión.



### Etapa III: Integración Estratégica Sostenible (INTEGRA)

En el marco de nuestra estrategia de transformación empresarial, durante 2025 llevamos a cabo el lanzamiento de INTEGRA (Integración Estratégica Sostenible), una iniciativa clave orientada a la centralización de las operaciones de Cuentas por Pagar (CxP) y Cuentas por Cobrar (CxC).

Este proyecto forma parte de nuestros esfuerzos por fortalecer la sostenibilidad operativa, mediante la optimización de procesos financieros, la mejora de la eficiencia operativa y el robustecimiento de los controles internos. Con ello, buscamos garantizar una gestión más transparente, eficiente y alineada con las mejores prácticas corporativas.

## CADENA responsable

GRI 3-3, 2-6, 204-1

ODS **8**

Nuestras operaciones requieren la participación de distintos grupos de interés para asegurar el cumplimiento de las necesidades y expectativas de nuestros clientes, la eficiencia operativa, el crecimiento sostenido y la presencia en el mercado.

Para ello, formamos parte de distintas organizaciones empresariales, donde apoyamos iniciativas, enfocadas en el desarrollo de las relaciones comerciales y en acciones que promuevan el desarrollo social y económico del País.

**LA RELACIÓN CON NUESTROS CLIENTES SE BASA EN LA CONFIANZA Y EN LA TRANSPARENCIA, YA QUE COMPARTIMOS CON ELLOS INFORMACIÓN RELEVANTE, RELACIONADA CON LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO DE LOS TEMAS COMERCIALES, SOCIALES, AMBIENTALES Y DE GOBERNANZA.**

Nuestros proveedores son un elemento importante de nuestra cadena de valor, porque son quienes nos proporcionan los insumos, materias primas y servicios que requerimos para construir de forma eficiente y responsable los espacios que requieren nuestros clientes.

### RELACIONES COMERCIALES CON CLIENTES

#### TIPOS DE CLIENTES

#### RELACIÓN COMERCIAL

Arrendatarios de edificios administrados por FINSA ubicados dentro de los parques industriales que operamos.

Contrato de arrendamiento

Arrendatarios de edificios de FINSA, ubicados fuera de los parques industriales que operamos.

Contrato de prestación de servicios de mantenimiento

Propietarios de edificios hechos a la medida, ubicados dentro de los parques industriales que operamos.

Contrato de supervisión de proyecto

Propietarios de edificios hechos a la medida, ubicados fuera de los parques industriales que operamos.

Contrato de prestación de servicios de mantenimiento

Propietarios de edificios ubicados dentro de los parques industriales que operamos.

Arrendatarios de edificios administrados por FINSA, ubicados fuera de los parques industriales que operamos.

Contrato de prestación de servicios de mantenimiento

Arrendatarios de edificios administrados por FINSA, ubicados dentro de los parques industriales que operamos.

Clientes a los que les administramos propiedades

Contrato de servicios de administración

## PRÁCTICAS DE ABASTECIMIENTO

### GRI 2-6

Contamos con una Guía de Integridad para nuestros proveedores, donde se comprometen a mejorar su desempeño ambiental, social y de gobernanza, además de respetar los derechos humanos y realizar sus operaciones dentro un marco legal, ético y responsable.

Quienes integran nuestra cadena de suministro firman esta Guía y por medio de nuestra página Web tienen acceso a nuestro Código de Ética y Conducta, en el que se destaca el cumplimiento a la legislación y mantener prácticas comerciales justas, transparentes y equitativas.

De manera anual, evaluamos a nuestros proveedores de construcción para premiar a los más destacados en diferentes categorías.

Procuramos que los insumos, materiales y productos que requerimos para nuestras operaciones sean de óptima calidad para poder ofrecer a nuestros arrendatarios espacios seguros, limpios y amigables con el medio ambiente.

Además, nuestro departamento de Suministros cuenta con una Política y un Manual que incluye procedimientos que nos sirven como guía para establecer relaciones comerciales con nuestros proveedores.

En 2025, reemplazamos la plataforma de gestión digital de proveedores, lo que permitió la actualización de documentos y renovación de Guías de Integridad firmadas por parte de nuestros proveedores. El proceso contempló capacitaciones para los proveedores y manuales de usuario.

**Durante 2025, establecimos relaciones comerciales con 976 proveedores locales, nacionales e internacionales que proporcionaron productos y servicios de construcción y mantenimiento.**

TIPO DE PROVEEDORES	NÚMERO DE PROVEEDORES	PORCENTAJE	PORCENTAJE DEL PRESUPUESTO DE ABASTECIMIENTO POR TIPO DE PROVEEDOR
Locales	323	33.09%	58%
Nacionales	649	66.50%	41%
Internacionales	4	0.41%	1%
<b>Total</b>	<b>976</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Asimismo, durante este año 394 proveedores nos brindaron servicios y productos al resto de las operaciones.**

TIPO DE PROVEEDORES	NÚMERO DE PROVEEDORES	PORCENTAJE	PORCENTAJE DEL PRESUPUESTO DE ABASTECIMIENTO POR TIPO DE PROVEEDOR
Locales	188	47.71%	22.28%
Nacionales	196	49.75%	77.65%
Internacionales	10	2.54%	0.07%
<b>Total</b>	<b>394</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## PROVEEDORES DESTACADOS

GRI 3-3

Cada año reconocemos la labor que, para abastecer los requerimientos de nuestras construcciones, realizan nuestros proveedores nacionales, que han mantenido sus estándares de calidad y excelencia en los tiempos de entrega y en la variedad de su oferta.

Proveedores Destacados es el nombre del evento donde premiamos a las empresas proveedoras, que han sido seleccionadas de acuerdo con criterios de calidad, tiempo y costo, así como su compromiso.

El 11 de junio de este año llevamos a cabo el evento, donde reconocimos a 17 empresas proveedoras que fueron evaluadas por su desempeño de 2024.

**POR PRIMERA VEZ, LANZAMOS UNA CONVOCATORIA EN LA QUE PROVEEDORES DE FINSA FUERON EVALUADOS PARA SELECCIONAR A LA EMPRESA GANADORA DEL PREMIO AL PROVEEDOR CON COMPROMISO ASG, POR SU GESTIÓN DE CRITERIOS AMBIENTALES, SOCIALES Y DE GOBERNANZA.**

Por otro lado, continuamos con la categoría *Proveedor en Desarrollo* que permite impulsar a las pequeñas y medianas empresas, que forman parte de nuestra cadena de proveeduría. Para los asistentes que acudieron al evento organizamos la conferencia “Comportamientos de campeón, del liderazgo a la trascendencia”.



### Las categorías premiadas fueron:

AIRE ACONDICIONADO	OBRA CIVIL Y ACABADOS
CANCELERÍA	INSTALACIONES MECÁNICAS
SELLO DE PISOS	TERRACERÍAS Y OBRAS EXTERIORES
MUROS DE CONCRETO	CONCRETO
ESTRUCTURA METÁLICA	PISOS DE CONCRETO
ANDENES Y PUERTAS	SISTEMA CONTRA INCENDIO
HERRERÍA	PROVEEDOR EN DESARROLLO
MEMBRANAS EN CUBIERTA	PROVEEDOR CON COMPROMISO ASG
INSTALACIONES ELÉCTRICAS	

## LAS PERSONAS en primer plano

GRI 2-23

ODS 16

Promovemos el respeto a los derechos humanos de todas las personas bajo la Declaración Universal de los Derechos Humanos establecida por el Pacto Global de las Naciones Unidas, especialmente de nuestros colaboradores, a quienes les aseguramos condiciones de salario dignas, instalaciones limpias y seguras, promovemos la educación, respetamos la libertad de expresión, ofrecemos igualdad de oportunidades de desarrollo y crecimiento sin distinción de género.

Contamos con una Política de Derechos Humanos que expresa también nuestro rechazo a la discriminación, al trabajo infantil y forzado, a la violencia y al acoso, y el respeto a la libertad de asociación, compromisos que hacemos extensibles a nuestros proveedores y arrendatarios.

Consideramos lineamientos nacionales e internacionales sobre seguridad laboral, condiciones de trabajo, inclusión, diversidad y calidad de vida, para implementar las mejores condiciones de trabajo y seguridad, así como ofrecer sueldos competitivos de acuerdo con el mercado laboral.

# PARTICIPACIÓN sectorial

GRI 2-28

Promover la competencia justa y participar en la toma de decisiones sobre temas relevantes del sector industrial al que pertenecemos, nos ha llevado a pertenecer a distintas cámaras industriales, organizaciones empresariales, clústeres y asociaciones, tanto a nivel nacional como internacional.

Durante nuestra participación apoyamos las negociaciones con gobiernos locales y federales, fomentamos y promovemos una relación respetuosa con las empresas competidoras, para impulsar el crecimiento del sector y el desarrollo económico del País.

## FINSA Y LOS ORGANISMOS GREMIALES

NOMBRE ASOCIACIÓN	ANTIGÜEDAD MEMBRESÍA	FUNCIÓN DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN
American Chamber of Commerce (AMCHAM)	1990	Miembros del Consejo
Asociación Mexicana de Parques Industriales Privados (AMPIP)	1986	Participación en Comités
Clúster Industrial de Aguascalientes (CLIA Aguascalientes)	2021	Participación en Asambleas
Chihuahua Global EDC	2020	Participación en el Comité de Desarrolladores
Invest Monterrey	2021	Miembros del Consejo
Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios, A.C. (ADI)	2013	Membresía
Asociación Mexicana de Capital Privado (AMEXCAP)	2015	Membresía
Asociación de Industriales de El Salto AC (AISAC)	2023	Participación en Asambleas
Asociación de Parques Industriales de Jalisco (APIEJ)	2019	Participación en Comités
Cámara de la Industria de la Transformación (CAINTRA)	2024	Membresía
Cámara Mexicano Alemana de Comercio e Industria (CAMEXA)	2013	Membresía
Clúster de Electrodomésticos (Clelac)	2021	Participación en Comités
Comité de Desarrollo Económico de Matamoros (CODEM)	1990	Participación en Asambleas
Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX Matamoros)	2020	Participación en Asambleas
Consejo Empresarial Mexicano de Comercio, Inversión y tecnología, A.C. (COMCE)	2022	Membresía
Pacto Global	2022	Membresía
Sustentabilidad para México (SUMe)	2014	Membresía
Tijuana EDC	2005	Participación en el Comité de Desarrolladores
US Green Building Council (USGBC)	2009	Membresía
Industriales Regiomontanos del Poniente AC (IRPAC)	2025	Participación en Comités
Clúster Automotriz Zona Centro (CLAUZ)	2025	Membresía
Industria Nacional de Autopartes (INA)	2025	Membresía
China Chamber Mexico	2025	Membresía
ECONOMEX / AMCHAM	2025	Membresía