

SFP

SECRETARÍA DE
LA FUNCIÓN PÚBLICA



MODELO DE PROGRAMA DE INTEGRIDAD EMPRESARIAL

UNIDAD ESPECIALIZADA EN ÉTICA Y
PREVENCIÓN DE CONFLICTOS DE INTERÉS



www.gob.mx/sfp

Con el fin contribuir al diseño e implementación de Programas de Integridad Empresarial, de acuerdo con lo establecido en los artículos 21 y 25 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, la Secretaría de la Función Pública, a través de la Unidad Especializada en Ética y Prevención de Conflictos de Interés, pone a disposición de la sociedad el **Modelo de Programa de Integridad Empresarial**.

El documento contiene sugerencias, buenas prácticas y lineamientos generales que las empresas podrán implementar para contar con un Programa de Integridad Empresarial; presenta también ejemplos de ejecución y referencias a la experiencia de otras empresas y compañías en distintos sectores.

El objetivo de este documento es brindar asesoría al sector privado sobre el cumplimiento de lineamientos para el diseño y aplicación de políticas de integridad.

DESCARGA EL
DOCUMENTO AQUÍ:



La Secretaría de la Función Pública agradece a la Confederación Patronal de la República Mexicana, a la International Chamber of Commerce, a la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito y al Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, sus comentarios para enriquecer el presente documento.

Índice

MODELO DE PROGRAMA DE INTEGRIDAD EMPRESARIAL	1
I. Un manual de organización y procedimientos que sea claro y completo.....	2
II. Un código de conducta debidamente publicado y socializado	4
III. Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría	5
IV. Sistemas adecuados de denuncia.....	8
V. Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación	9
VI. Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la corporación	10
VII. Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses.....	12
Acciones que implementa la SFP.....	13
Acciones adicionales que se sugiere puede implementar el sector privado.....	14
Bibliografía	15



MODELO DE PROGRAMA DE INTEGRIDAD EMPRESARIAL

En concordancia con la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción (2003), de la cual México es Estado Parte, en su Artículo 12 establece que los países deberán tomar medidas para prevenir la corrupción, mejorar las normas contables y de auditoría en el sector privado, así como prever las sanciones correspondientes en caso de incumplimiento, entre otros compromisos adquiridos.

De igual manera, tomando como base lo establecido en la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA) en sus Artículos 21 y 25, y con el fin de orientar al sector privado en el marco regulatorio en materia anticorrupción, se propone un Modelo de Programa de Integridad Empresarial para facilitar el cumplimiento e instalación en el sector privado.

El **Artículo 21** de la LGRA establece:

“Las Secretarías podrán suscribir convenios de colaboración con las personas físicas o morales que participen en contrataciones públicas, así como con las cámaras empresariales u organizaciones industriales o de comercio, con la finalidad de orientarlas en el establecimiento de mecanismos de autorregulación que incluyan la instrumentación de controles internos y un programa de integridad que les permita asegurar el desarrollo de una cultura ética en su organización.”

En el caso del **Artículo 25** se pueden encontrar las especificaciones que la Política de Integridad debe contener:

En la determinación de la responsabilidad de las personas morales a que se refiere la presente Ley, se valorará si cuentan con una política de integridad. Para los efectos de esta Ley, se considerará una política de integridad aquella que cuenta con, al menos, los siguientes elementos:

- I.** *Un manual de organización y procedimientos que sea claro y completo, en el que se delimiten las funciones y responsabilidades de cada una de sus áreas, y que especifique claramente las distintas cadenas de mando y de liderazgo en toda la estructura;*
- II.** *Un código de conducta debidamente publicado y socializado entre todos los miembros de la organización, que cuente con sistemas y mecanismos de aplicación real;*
- III.** *Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría, que examinen de manera constante y periódica el cumplimiento de los estándares de integridad en toda la organización;*
- IV.** *Sistemas adecuados de denuncia, tanto al interior de la organización como hacia las autoridades competentes, así como procesos disciplinarios y consecuencias concretas*

respecto de quienes actúan de forma contraria a las normas internas o a la legislación mexicana;

V. *Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación respecto de las medidas de integridad que contiene este artículo;*

VI. *Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la corporación. Estas políticas en ningún caso autorizarán la discriminación de persona alguna motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas, y*

VII. *Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses*

A continuación se presentan una serie de acciones y lineamientos que el sector privado podrá implementar en función de lo establecido en cada una de las fracciones del Artículo 25 de la LGRA.

I. Un manual de organización y procedimientos que sea claro y completo

Un manual de organización y procedimientos que sea claro y completo en el que se delimiten las funciones y responsabilidades de cada una de sus áreas, y que especifique claramente las distintas cadenas de mando y de liderazgo en toda la estructura:

- *Impulsar la adopción y el respeto a las normas internas y rendición de cuentas de la empresa, que deberán estar en concordancia con las legislaciones nacionales e internacionales, tales como los compromisos adquiridos en la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC); la Convención Interamericana contra la Corrupción de la Organización de Estados Americanos; Foreign Corrupt Practices Act (FCPA); Cumbre Anticorrupción de Londres; Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE); Grupo de Trabajo Anticorrupción del G20, entre otras¹.*

¹ Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción, 2003, Consultado por última vez (10 mayo 2017), Disponible en: https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf
Organización de Estados Americanos, Convención Interamericana contra la Corrupción, (1996), Consultado por última vez (27 marzo 2017), Disponible en: http://www.oas.org/es/sla/ddi/tratados_multilaterales_interamericanos_B-58_contra_Corruptcion.asp

- Asegurar el compromiso por parte de directivos y altos mandos de la empresa para prevenir e inhibir a la corrupción.
- Las compañías o proveedores contratados por la empresa, deberán adherirse a la política de integridad, para ello, se sugiere la inclusión obligatoria de disposiciones anticorrupción en contratos internos o con otras compañías o proveedores
- **Buena práctica:** Puede tomarse como referencia la “Cláusula Anticorrupción de ICC” la cual busca promover entre las empresas de todos los tamaños la inclusión del texto en todos los contratos o acuerdos que celebren. El texto es el siguiente:

“Las partes manifiestan que durante las negociaciones y para la celebración del presente contrato se han conducido con apego a las Reglas de Conducta para combatir la extorsión y el soborno publicadas por la Cámara de Comercio Internacional (Las Reglas) y que se comprometen a actuar conforme a las mismas durante la ejecución del mismo hacia sus contrapartes y hacia terceros. Las partes aceptan expresamente que, la violación a estas declaraciones o a “Las Reglas” implica un incumplimiento sustancial del presente contrato”².

- Resulta prioritario facilitar y brindar mayor apertura en información a socios minoritarios con el fin de comunicar los resultados de la empresa en la promoción y desarrollo de una cultura ética interna.
- **Buena práctica:** Rio Tinto, una compañía minera de Gran Bretaña aplica un cuestionario anual a los mandos directivos medios en el cual deben contestar cómo están cumpliendo con sus obligaciones y objetivos de la empresa. Dichas obligaciones contemplan temáticas como financieras, ambientales, seguridad, recursos humanos y ética y corrupción. El mérito de la aplicación de este

División Criminal del Departamento de Justicia, División de Aplicación de la Comisión de Valores. Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act. Washington, D.C. 2010, pp. 130. Consultado por última vez (05 abril 2017), Disponible en:

<https://www.documentcloud.org/documents/515229-a-resource-guide-to-the-u-s-foreign-corrupt.html>

Cumbre Anticorrupción de Londres, (2016), Consultado por última vez (05 abril 2017), Disponible en:

<https://www.gov.uk/government/publications/global-declaration-against-corruption/global-declaration-against-corruption#contents>

OCDE, Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales, (1997), Consultado por última vez (04 abril 2017), Disponible en:

https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery_Spanish.pdf

² Cámara Internacional de Comercio-Capítulo México, Manual ICC: Combate a al Corrupción, Ciudad de México, 2007. Consultado por última vez (30 marzo 2017), Disponible en:

<http://www.iccmex.mx/uploads/Manual%20Anticorrupcion.pdf>

cuestionario reside en la importancia que se otorga a la necesidad de interrelacionar las metas organizacionales, financieras con los objetivos de integridad y ética de la empresa.³

II. Un código de conducta debidamente publicado y socializado

Un código que conducta debidamente publicado y socializado entre todos los miembros de la organización, que cuente con sistemas y mecanismos de aplicación real:

- Elaborar lineamientos generales de Códigos de Ética, Integridad y de Conducta para el empresariado mexicano, con el objetivo de que las empresas -de acuerdo a su sector, necesidades y circunstancias- tomen como base dichos lineamientos.
 - Se recomienda tomar como referencia las *fases para la elaboración de un Código de Conducta*, establecidas por la Coparmex en el documento “Lineamientos para la implementación de una política de integridad para las empresas (personas morales). Requisitos mínimos para su implementación” de 2016.⁴
- Un Código de Conducta empresarial deberá contener como condición *sine qua non* una cláusula anticorrupción o lineamientos que la prevengan, así como mecanismos de prevención de conflictos de intereses. Un Código de Conducta debe promover el correcto, honorable y debido ejercicio de las actividades comerciales, y deberá estar acompañado de valores explícitos de integridad y ética para así dar pautas de conducta a los empleados.
- La Secretaría impulsará la difusión de “mejores prácticas” en cuanto a los Códigos de Conducta o Ética que pueden considerarse como punto de referencia para la iniciativa privada.
- Se recomienda a las empresas hacer revisiones periódicas de sus Códigos de Conducta o Integridad tomando en consideración los casos nacionales o internacionales que representen una “mejor práctica”.

³ Price Waterhouse Coopers, *Confronting Corruption, The business case for an affective anti-corruption programme*, 2008, p. 18. Consultado por última vez (27 marzo 2017), Disponible en: <http://www.pwc.com/gx/en/industries/government-public-services/public-sector-research-centre/global/confronting-corruption-effective-anti-corruption-programme.html>

⁴ COPARMEX. *Lineamientos para la implementación de una política de integridad para las empresas (personas morales). Requisitos mínimos para su implementación*. (Art. 24 y 25 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas). México. 2016.

- El Código de Conducta deberá ser comunicado a la totalidad de los empleados, socios y proveedores y la empresa deberá implementar medidas para su difusión, conocimiento e interiorización, sea por medio de capacitaciones o entrenamiento del personal en la materia. Queda a discreción de la empresa los mecanismos de comprensión y entendimiento del Código de Conducta.
- Con el fin de evitar que un Código de Conducta termine como un documento enunciativo es de gran relevancia que se tomen medidas para su aplicabilidad y procedimientos de sanción en casos de incumplimiento, así como derivar los casos graves a las autoridades correspondientes.
- Se recomienda –a empresas grandes y con múltiples áreas de riesgo dentro de la misma organización– que adicionalmente al Código de Conducta, se elabore un protocolo de actuación por cada área que tenga mayor contacto con factores que impliquen riesgos a la integridad. Este protocolo de actuación puede contemplar las medidas que los empleados deben observar en su trato con servidores públicos, proveedores, inversionistas, clientes, u otro tipo de audiencias y que aumenta el potencial a incurrir en posibles actos de corrupción.
- **Buena práctica:** Coparmex, en su documento previamente citado, refiere de manera ilustrativa a los Códigos de Conducta de The Coca Cola Company y Grupo Bimbo,
 - **The Coca Cola Company:**
https://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2012/11/COBC_Spanish.pdf
 - **Grupo Bimbo:**
http://www.grupobimbo.com/assets/files/Codigo%20de%20Etica/Codigo_de_Etica_Grupo_Bimbo.pdf⁵

III. Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría

Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría, que examinen de manera constante y periódica el cumplimiento de los estándares de integridad en toda la organización:

⁵ *Ibid.*

- Un Programa Anticorrupción o de Integridad Empresarial debe partir de la elaboración de un Análisis de Riesgos al interior de la empresa. Para ello, es importante considerar los riesgos externos a las empresas, señalados por la Guía para la aplicación del *Bribery Act* del Reino Unido:
 - Riesgo del país
 - Riesgo sectorial
 - Riesgo de transacción
 - Riesgo de oportunidad comercial
 - Riesgo de asociación comercial
- En este tenor, se recomienda tomar como referencia el Modelo de Control Interno Internacional “COSO”, el cual surge con el objetivo de evitar fraudes financieros y consiste en cinco componentes: ambiente de control, administración de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y finalmente, supervisión.
- Con base en los resultados de la evaluación de riesgos y después de detectar las zonas más propensas a éstos, la empresa debe ajustar los sistemas de control, vigilancia y auditoría para mitigar los riesgos identificados, de acuerdo a las necesidades particulares que tenga.
- La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción recomienda que los elementos básicos de una auditoría consisten en examinar la eficacia con que se controlan los activos, se contabilizan los ingresos y se consignan los gastos; también una auditoría global debe examinar la identidad y eficacia de los sistemas de control financiero, operacional y administrativo; así como examinar la legalidad de las operaciones y las salvaguardias contra el fraude y la corrupción.
 - En el mismo tenor, la Coparmex señala las tres guías que recomienda la consultora Deloitte para la efectiva implementación de medidas de control interno en las empresas, las cuales consisten en:
 - La Circular Única de Bancos (Capítulo VI del Título Segundo)
 - La Circular Única de Casas de Bolsa (Capítulo I del Título Quinto)
 - La Ley Sarbanes Oxley (Secciones 302 y 404)⁶

⁶ *Ibid.*

- Se recomienda poner especial atención en las áreas de ventas, contrataciones, recursos humanos, contacto o relaciones con sector público, contacto o relaciones con otros sectores o empresas, apertura de mercados en un país o zona desconocida, entre otras zonas de riesgo.
 - Para garantizar una gestión adecuada de los riesgos, se recomienda de igual manera tomar como referencia las *Reglas de la ICC para combatir la Corrupción*
- Exigencia de probidad a socios comerciales o de negocios, tales como empresas subsidiarias o conjuntas, uniones temporales, agentes intermediarios y representantes, proveedores y contratistas, prestadores de servicios, gestores, consultores y profesionales como abogados y contadores. En el mismo tenor, la Guía para la aplicación del *Bribery Act* del Reino Unido aconseja la implementación de la diligencia debida o due diligence:
 - *“La diligencia debida [...] debe ser realizada usando un enfoque basado en riesgo [...] En situaciones de mayor riesgo, la diligencia debida podrá incluir llevar a cabo indagaciones interrogativas directas, investigaciones indirectas o investigación general sobre las personas asociadas propuestas. También podrá requerir la evaluación y monitoreo continuo de las personas ‘asociadas’ reclutadas o contratadas, en forma proporcional a los riesgos identificados. [...]”*⁷
- **Buena práctica:** La empresa SASOL de Sudáfrica cuenta con un “equipo forense” que está encargado y facultado para investigar cualquier indicio de corrupción o actividades sospechosas. Este equipo ha podido prevenir actos de corrupción y al mismo tiempo ha recuperado recursos que pudieron haber representado altos costos por sobornos o equivalentes. La importancia de esta buena práctica radica en que este equipo forense contribuye en los procesos de investigación, sea para prevenir o corregir actos relacionados a la corrupción, para ello recurren a elementos como auditoría u otros mecanismos de investigación.⁸

⁷ UK Bribery Act, citado en Coparmex *Op. Cit.*

⁸Price Waterhouse Coopers, *op. Cit., Ibidem*

IV. Sistemas adecuados de denuncia

Sistemas adecuados de denuncia tanto al interior de la organización como hacia las autoridades competentes, así como procesos disciplinarios y consecuencias concretas respecto de quienes actúan de forma contraria a las normas internas o a la legislación mexicana:

- Para poder dar cumplimiento a esta fracción resulta de gran trascendencia incentivar y mantener la cooperación entre el sector público y privado, especialmente en materia de cumplimiento de la legislación. Para poder romper el ciclo de corrupción e impunidad las empresas y las entidades y dependencias públicas deberán coadyuvar en la difusión de conocimiento sobre dónde y cómo reportar o denunciar un posible acto ligado a la corrupción.
- Establecer canales de denuncia que permitan mantener la confidencialidad e integridad del denunciante. Un ejemplo de mecanismo de recepción de denuncia puede consistir en una línea telefónica en la que clientes, empleados u otros actores puedan llamar sin el temor de revelar su identidad. También pueden implementarse mecanismos en línea o un correo electrónico creado exclusivamente para estos fines.
- Es importante señalar que los mecanismos de recepción de denuncias deben estar acompañados de políticas que garanticen el seguimiento y resolución de las denuncias, garantizando la confidencialidad y la protección al denunciante, sobre todo en materia de los datos personales e identidad.
- Contar con un proceso adecuado (por ejemplo un “equipo forense” como el de SASOL) para evitar el mal uso de estos mecanismos, los cuales pueden ser utilizados como medios para desprestigiar o levantar declaraciones falsas. Al respecto, se recomienda simultáneamente proteger los derechos del denunciado y denunciante. Para ello será necesario contar con un mecanismo de seguimiento e investigación de las denuncias y canalizar las quejas a las instancias correspondientes en caso de que deriven en posibles violaciones a la normatividad nacional o internacional.
- Se recomienda no sólo implementar sistemas de recepción de denuncia sino también de asesoría y seguimiento puntual a la eventual presentación de casos de corrupción, así como la presentación de resultados de investigación interna al más alto nivel de la empresa y en su caso, a las autoridades correspondientes.
- Difundir y socializar el Código de Conducta para fomentar la vigilancia, cooperación y generación de una cultura ética y corresponsabilidad entre las

personas de la misma empresa. Se recomienda que cada empresa, dependiendo de su tamaño, sector y circunstancias, implementen medidas para fomentar el ejercicio de la denuncia sin prejuzgar sobre la seriedad que ésta debe mantener. De manera simultánea se resalta la importancia de implementar acciones que busquen fortalecer y dignificar la figura del denunciante y evitar señalamientos negativos o prejuicios contra personas que, de buena fe, reporten acciones que puedan implicar abusos o violaciones a la normatividad nacional, internacional o de integridad.

- **Buena práctica:** Rio Tinto, una compañía minera de Gran Bretaña cuenta con una línea telefónica confidencial de denuncias, dichas líneas son manejadas por personal independiente a la compañía y las entrevistas o conversaciones son entregadas cada mes a los directivos. Lo anterior garantiza que los incidentes graves son reportados a los directivos y altos mandos correspondientes para posteriormente tomar acciones en caso de afirmar la veracidad de los hechos.⁹

V. Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación

Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación respecto de las medidas de integridad que contiene este artículo:

- Se recomienda que el sector privado establezca e implemente programas de capacitación y educativos para sus empleados en materia de ética; código de conducta de la empresa; cumplimiento de legislación nacional e internacional en la materia; la política de integridad de la empresa; entre otros temas, de manera periódica y que vigile el cumplimiento de lo expuesto en dichas capacitaciones. Para que las capacitaciones cumplan con su objetivo será necesario considerar la elaboración y entrega de material en las capacitaciones para el fácil acceso de los empleados en la organización.
- Los cursos deben contener temáticas como: cumplimiento de la ley y sanciones; lineamientos generales de la normatividad nacional e internacional en materia anticorrupción y antisoborno; prevención y gestión de conflictos de intereses; ética e integridad empresarial, entre otros. Lo anterior, considerando siempre el Código de Conducta de la organización.

⁹ *Ibidem.*

- Se recomienda brindar especial atención y capacitación al personal involucrado en actividades proclives a mayores riesgos a la integridad.
- Socializar las mejores prácticas en materia de programas de integridad empresarial en las Cámaras por medio de foros, seminarios, mesas de trabajo, etc. para fomentar el intercambio de experiencias y aprendizajes. Lo anterior permitirá al sector privado presentar al sector público, organismos de la sociedad civil y población en general las prácticas que está llevando a cabo.
- **Buena práctica:** Transparencia Internacional –Capítulo Colombia ha implementado el “Programa Rumbo Empresas – Íntegras y Transparentes” que tiene como objetivo generar prácticas éticas en las pequeñas y medianas empresas de Colombia, aportando de esta manera una forma de combatir y prevenir la corrupción. El Programa consiste en un taller de cuatro módulos básicos y seis de apoyo temático. Al iniciar el programa se realiza un diagnóstico del clima ético en la empresa y con base en los resultados se seleccionan los módulos necesarios para reforzar las áreas de oportunidad de la empresa. Hasta la fecha 761 empresas han implementado el Programa en 35 ciudades colombianas con un impacto en más de 148 mil empleados de la iniciativa privada.¹⁰
 - Para mayor información se puede consultar en el sitio:
<http://www.integridadcorporativa.org.co/infografia>

VI. Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la corporación.

Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la corporación. Estas políticas en ningún caso autorizarán la discriminación de persona alguna motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas:

- Alentar a los empleados a seguir la normatividad en materia anticorrupción y los procesos, de igual manera el Departamento de Comercio de Estados Unidos recomienda no desmotivar la creatividad y contribuciones de sus empleados. No

¹⁰ Transparencia Internacional –Colombia, *Programa Rumbo Empresas – Íntegras y Transparentes*, Consultado por última vez (27 marzo 2017), Disponible en: <http://www.integridadcorporativa.org.co/infografia>

obstante, se destaca la diferencia entre cometer errores y la falta de ética, siendo la segunda una acción deliberada, intencional o negligente que afecta directamente a la empresa y su reputación.

- Las empresas y el sector privado son responsables de contratar a su personal con base en los principios de honestidad, integridad, respeto y no discriminación, por medio de los métodos que consideren pertinentes. En concordancia con lo anterior, se recomienda llevar procesos de *due diligence* o debida diligencia con el fin de analizar o evaluar los riesgos respecto a las asociaciones, contrataciones, ventas, recursos humanos, entre otras áreas de riesgo.
 - La ICC en su documento “Reglas de la ICC para Combatir la Corrupción” establece como recomendación considerar la rotación de personal en cargos o puestos que lleven funciones de riesgo a la integridad.¹¹
- Se sugiere establecer mecanismos para reconocer al personal destacado en cumplimiento de la política de integridad como otorgar reconocimientos de probidad para que sirva como referencia para los demás empleados de la organización. Al respecto, la empresa SASOL de Sudáfrica llama a este equipo como “*Ethics Champions*” y estos empleados buscan influenciar en el comportamiento de sus pares.
- **Buena práctica:** Como parte de su política de recursos humanos, BBVA Bancomer solicita a sus empleados firmar una Carta de Compromiso en la cual se detallan los lineamientos éticos a los cuales debe apegarse el empleado en el ejercicio de sus funciones. Dicha carta también contempla los temas de conflicto de interés, soborno, y otros actos asociados a la corrupción a los cuales se comprometen evitar.

¹¹Cámara Internacional de Comercio-Capítulo México, Reglas de la ICC para Combatir la Corrupción, París, 2011, pp. 16. Consultado por última vez (30 marzo 2017), Disponible en: http://www.iccmex.mx/uploads/anticorrupcion/herramientas/Reglas_de_la_ICC_para_Combatir_la_Corrupcion_edicion2011.pdf

VII. Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses

Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses

- Presentar el Manifiesto de vínculos o relaciones con servidores públicos previsto en el Anexo Segundo del Protocolo de Actuación en materia de contrataciones públicas, otorgamiento y prórroga de licencias, permisos, autorizaciones y concesiones cuando la persona moral desee participar en algún proceso de los mencionados. Podrá realizarse en el siguiente enlace: <https://manifiesto.funcionpublica.gob.mx/SMP-web/xhtml/loginPage.jsf>
- Establecer Pactos y Convenios de Integridad con otras empresas y con el sector público para asegurar el compromiso de las empresas en transparentar sus procesos como una medida para la prevención de fraudes y actos asociados a la corrupción. En el mismo tenor, se recomienda que las organizaciones o empresas sean transparentes sobre su modelo ético con sus respectivos socios.
- Publicar o dar a conocer la política de integridad de la empresa, al igual que sus intereses, en caso de que entren en conflicto con los del sector público.
- Como parte del programa de integridad establecer la obligación de que todos los empleados deberán cooperar en los procesos de investigación o auditoría, especialmente en los cuales se requiera información sobre las operaciones de la organización, como ejemplo un caso de sobornos.
- **Buena práctica:** Uno de los primeros y más relevantes Pactos de Integridad concertados en México consistió en que implementó la Comisión Federal de Electricidad para la contratación para la gestión de la planta hidroeléctrica “El Cajón”. Transparencia Mexicana participó como testigo social en dicha licitación, la cual resultó exitosa en materia de transparencia, además de que se otorgó la licitación a la propuesta con menores costos, incluso inferiores a los presupuestados por la CFE.¹²

¹² Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Guía de recursos sobre medidas estatales para reforzar la integridad empresarial, Viena, 2013, p. 39. Consultado por última vez (27 marzo 2017), Disponible en: https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2014/14-04939_eBook_S.pdf

Acciones que implementa la SFP

- Brinda asesoría sobre la legislación anticorrupción, especialmente la Ley General de Responsabilidades Administrativas y las reformas recientes en la materia.
 - UNIDO y UNODC recomiendan la elaboración de guías accesibles y con lenguaje sencillo que hagan comprensibles las legislaciones y normas que competen a las empresas. Por ejemplo normas relacionadas a contrataciones, adquisiciones, obra pública, entre otras. Facilitar la comprensión de las normas permitirá que empresas pequeñas y medianas puedan competir de manera más equitativa para contratos u otro tipo de procesos en los cuales usualmente no participan por falta de información, no necesariamente por falta de requisitos técnicos.
- Los programas de integridad y medidas diseñadas para prevenir y detectar la corrupción considera, entre otras cosas, los siguientes conceptos:
 - Regalos
 - Hospitalidad, entretenimiento y gastos
 - Viajes
 - Contribuciones políticas
 - Donativos a organizaciones de caridad y patrocinios
 - Pagos de facilitación
 - Solicitud y extorsión
 - Soborno
 - Conflicto de interés
- Implementa incentivos a las empresas (no pecuniarios) que alerten sobre riesgos que detectan en los trámites, procesos de contratación, licitaciones, en su contacto con la administración pública. Así como a aquellos organismos privados que implementen acciones concretas para prevenir la corrupción.
- Otorga certificaciones de “Integridad” o “Probidad” a las empresas que destaquen por la implementación de Programas de Integridad así como demostrar la efectividad de éste.
- Se busca obtener mayor provecho de la lista de empresas sancionadas y establecer una nueva lista de empresas (nacionales e internacionales) que den seguimiento a un programa de integridad. Con el apoyo de organismos como el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) y otras asociaciones

académicas y de la sociedad civil, publicar una “lista blanca” y una “lista negra” para incentivar la libre competencia por una cultura ética en el sector privado.

Acciones adicionales que se sugiere puede implementar el sector privado

- **Programas de incentivos:** establecer incentivos (no pecuniarios) al interior de la empresa a los empleados que destaquen por su probidad, como ejemplo el caso de “Ethics Champions” de SASOL. También se pueden establecer incentivos para los denunciantes internos.
- **Sanciones:** asegurar que las sanciones se implementen de acuerdo a la proporción de la falta a nivel interno y acudir a las autoridades correspondientes en caso de incumplimiento a la ley. Reducir los espacios a la impunidad.
- **Convenios o pactos de colaboración con sector público:** se recomienda el establecimiento de figuras como el “Ombudsman Empresarial”; impulsar convenios o pactos de colaboración para la instauración de una cultura ética en el sector privado; y a su vez establecer espacios nuevos para la divulgación e intercambio de buenas prácticas de integridad.
- **Criterios en licitaciones:** establecimiento de criterios mínimos con los cuales debe contar una empresa para poder participar en licitaciones públicas.

Bibliografía

- Banisar, David, “Tendencias y estándares internacionales sobre el estímulo y protección de informantes internos: whistleblowing” en Sandoval, Irma Eréndira, *Corrupción y Transparencia, Debatando las fronteras entre Estado, mercado y sociedad*, IIS-UNAM y Siglo XXI, Ciudad de México, 2009.
- Cámara Internacional de Comercio-Capítulo México, *Reglas de la ICC para Combatir la Corrupción*, París, 2011, pp. 16. Consultado por última vez (30 marzo 2017), Disponible en:
http://www.iccmex.mx/uploads/anticorrupcion/herramientas/Reglas_de_la_ICC_para_Combatir_la_Corruptcion_edicion2011.pdf
- Cámara Internacional de Comercio-Capítulo México, *Manual ICC: Combate a al Corrupción*, Ciudad de México, 2007. Consultado por última vez (30 marzo 2017), Disponible en:
<http://www.iccmex.mx/uploads/Manual%20Anticorrupcion.pdf>
- Cemex, *Carta Compromiso para el cumplimiento de las Leyes Anticorrupción*.
- Cemex, *Política Global Anti soborno/Anticorrupción*, 2011, pp. 17. Consultado por última vez (05 abril 2017), Disponible en:
<https://www.cemex.com/documents/20143/160085/politica-antisoborno-anticorrupcion.pdf/c086844e-6860-eeb1-297f-31933ce8124c>
- Coparmex. *Lineamientos para la implementación de una política de integridad para las empresas (personas morales). Requisitos mínimos para su implementación. (Art. 24 y 25 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas)*. México. 2016.
- Cumbre Anticorrupción de Londres, (2016), Consultado por última vez (05 abril 2017), Disponible en:
<https://www.gov.uk/government/publications/global-declaration-against-corruption/global-declaration-against-corruption#contents>
- Deloitte, Boletín de Gobierno Corporativo. *Buenas prácticas de Gobierno Corporativo versus prácticas ineficientes*. 2014, pp. 5. Consultado por última vez (04 abril 2017), Disponible en:
https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/Buenas_practicas_GobCor_vs_Ineficientes.pdf
- Departamento para el Desarrollo Internacional, *Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas*, Reino Unido, 2005, pp. 57. Consultado por última vez (04 abril 2017), Disponible en:
https://eiti.org/sites/default/files/documents/sourcebookspanishapril06_0.pdf
- División Criminal del Departamento de Justicia, División de Aplicación de la Comisión de Valores. *Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act*. Washington, D.C. 2010, pp. 130. Consultado por última vez (05 abril 2017), Disponible en:
<https://www.documentcloud.org/documents/515229-a-resource-guide-to-the-u-s-foreign-corrupt.html>
- Ernst & Young, *Crear un programa anticorrupción sólido, Siete pasos para ayudarlo a evaluar y atender los riesgos de corrupción en su empresa*. Londres, 2011, pp. 16. Consultado por última vez (05 abril 2017), Disponible en:
[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Crear_un_programa_anticorrupcion_solido/\\$FILE/programa_anticorrupcion.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Crear_un_programa_anticorrupcion_solido/$FILE/programa_anticorrupcion.pdf)
- Fundación BBVA MicroFinanzas y Banco Interamericano de Desarrollo. *Guía para la Adopción de Principios de buen Gobierno en Instituciones Micro financieras*. Madrid. 2011, pp.47.

- Consultado por última vez (03 abril 2017), Disponible en: http://mfbbva.org/a/uploads/2013/07/guia-buen-gob_2013.pdf
- Garberi Penal, *Norma ISO 37001: Corrupción, Sociedad y Empresa*. Barcelona. 2016. Consultado por última vez (04 abril 2017), Disponible en: <http://www.garberipenal.com/iso-37001-guia-empresas/>
- Gestión Social y Cooperación, Centro de Estudios y Gobernabilidad Institucional, *Índice de Transparencia en Sustentabilidad Corporativa*. México, 2011, pp. 33. Consultado por última vez (04 abril 2017), Disponible en: <http://www.gesoc.org.mx/site/src/publicaciones/no/027-Indice-de-Transparencia-en-Sustentabilidad-Corporativa-Informe.pdf>
- Hernández García, Roberto. *Herramientas de la ICC para el combate a la corrupción*. México. Ponencia presentada en: Ciudad de México, 1° de agosto 2016.
- INEGI, *Censos Económicos 2014, Micro, Pequeña y Mediana Empresa, estratificación de los establecimientos*, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, México, 2014, p. 20
- Instituto Nacional del Emprendedor, Secretaría de Economía, *El efecto de la Corrupción en Emprendedores y MiPyMes*, México, 2015, pp. 81. Consultado por última vez (04 abril 2017), Disponible en: <http://www.mx.undp.org/content/dam/mexico/docs/Publicaciones/PublicacionesReduccionPobreza/one/ElEfectodelacorrupcionenemprendedoresyMiPyMEs.pdf>
- Karen Hussmann. *Transparencia en el Sector Farmacéutico*. México. 2013. Consultado por última vez (03 abril 2017), Disponible en: <https://es.slideshare.net/EUROsocialII/transparencia-en-el-sector-farmacutico-karen-hussmann-asesora-de-fiiapp-eurosocial-ii>
- Ley General de Responsabilidades Administrativas, Diario Oficial de la Federación 18 julio 2016, entrará en vigor 19 julio 2017
- Mecanismo de Seguimiento de la Implementación de la Convención Interamericana Contra la Corrupción, Memorandum SG/MESICIC/doc.483716 (2016), 12 septiembre 2016, *Propuesta de Posible estructura y aspectos que podrían contener las directrices sobre responsabilidad del sector privado en la prevención y el combate a la corrupción*. Consultado por última vez (27 marzo 2017), Disponible en: http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_xxvii_sp.pdf
- OCDE, *Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales*, (1997), Consultado por última vez (04 abril 2017), Disponible en: https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery_Spanish.pdf
- _____, *Corporate Governance and Business Integrity, A stocktaking of corporate Practices*. 2015, pp. 120. Consultado por última vez (04 abril 2017), Disponible en: <http://www.oecd.org/corruption/corporate-governance-business-integrity-stocktaking-corporate-practices.htm>
- _____, *Corporación Financiera Internacional, Guía de Práctica de Gobierno Corporativo*, Washington, D.C., 2010, pp. 288. Consultado por última vez (04 abril 2017), Disponible en: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/0592ae0048a7e3e49a77df6060ad5911/Spanish_Practical_Guide_Full.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=0592ae0048a7e3e49a77df6060ad5911
- _____, *Desarrollo efectivo de obras de Infraestructura*, México, 2016.
- _____, *Principios de Gobierno Corporativo*, Francia, 2004, pp. 68. Consultado por última vez (05 abril 2017), Disponible en:

- <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>
OCDE, Secretaría de la Función Pública, Unidad de Vinculación para la Transparencia, *Reglas Claras, Negocios Transparentes: Convención de la OCDE para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales*. México, pp. 40. Consultado por última vez (05 abril 2017), Disponible en: www.iacipgto.org.mx/ws/files/.../OCDE%20combate%20a%20la%20corrupcion.pdf
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) y Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, *Corruption Prevention to Foster Small and Medium-sized Enterprise Development. Vol. II*, Viena, 2012, pp. 82. Consultado por última vez (04 abril 2017), Disponible en: https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2012/Corruption_prevention_to_foster_small_and_medium_size_enterprise_development_Vol_2.pdf
- _____, *Corruption Prevention to Foster Small and Medium-sized Enterprise Development. Vol. I*, Viena, 2012, pp. 82. Consultado por última vez (04 abril 2017), Disponible en: https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2012/UNIDO-UNODC_Publication_on_Small_Business_Development_and_Corruption_Vol1.pdf
- Organización Internacional de Normalización, *ISO 37001, Anti-bribery management systems*, 2015, Consultado por última vez (05 abril 2017), Disponible en: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/37001_briefing_note.pdf
- Organización de Estados Americanos, *Convención Interamericana contra la Corrupción*, (1996), Consultado por última vez (27 marzo 2017), Disponible en: http://www.oas.org/es/sla/ddi/tratados_multilaterales_interamericanos_B-58_contra_Corrupcion.asp
- Price Waterhouse Coopers, *Confronting Corruption, The business case for an effective anti-corruption programme*, 2008, pp. 48. Consultado por última vez (27 marzo 2017), Disponible en: <http://www.pwc.com/gx/en/industries/government-public-services/public-sector-research-centre/global/confronting-corruption-effective-anti-corruption-programme.html>
- Secretaría de la Función Pública, *Empresa Transparente, pasos para su Construcción*, México, pp. 32. Consultado por última vez (30 marzo 2017), Disponible en: <http://www.programaanticorrupcion.gob.mx/index.php/legalidad-e-integridad/proyectos/sector-privado/herramientas-nacionales-anticorrupcion-para-las-empresas.html>
- Secretaría de la Función Pública, *Integridad Empresarial en México*. Ponencia presentada en: Washington, D.C. septiembre 2013.
- Secretaría de la Función Pública, *La Ética es un buen Negocio*, México, 2012, pp. 32. Consultado por última vez (30 marzo 2017), Disponible en: <http://www.programaanticorrupcion.gob.mx/index.php/legalidad-e-integridad/proyectos/sector-privado/herramientas-nacionales-anticorrupcion-para-las-empresas.html>
- Secretaría de la Función Pública, Unidad de Vinculación para la Transparencia, *Herramientas de Integridad para Fortalecer la Competitividad de las Empresas*, México, 2006, pp. 39. Consultado por última vez (30 marzo 2017), Disponible en: <http://www.programaanticorrupcion.gob.mx/index.php/legalidad-e-integridad/proyectos/sector-privado/herramientas-nacionales-anticorrupcion-para-las-empresas.html>

- Secretaría de la Función Pública, Unidad de Vinculación para la Transparencia, *Construyendo un Programa de Integridad: El Papel de los Códigos de Conducta*, México, 2012, pp. 32. Consultado por última vez (30 marzo 2017), Disponible en:
<http://www.programaanticorrupcion.gob.mx/index.php/legalidad-e-integridad/proyectos/sector-privado/herramientas-nacionales-anticorrupcion-para-las-empresas.html>
- Secretaría de Participación Ciudadana, Transparencia y Anticorrupción, *Incentivo de Responsabilidad Social*. El Salvador, 2015, pp. 5. Consultado por última vez (05 abril 2017), Disponible en:
http://alianza.gobiernoabierto.gob.sv/aga_challenges/responsabilidad-social-empresarial/aga_actions/incentivo-a-la-responsabilidad-social
- Secretaría de Participación Ciudadana, Transparencia y Anticorrupción, *Plan operativo del compromiso: Incentivo a la responsabilidad social Plan de Acción 2014-2016 para la Alianza por un Gobierno Abierto*. El Salvador, 2015, pp. 2. Consultado por última vez (05 abril 2017), Disponible en:
http://alianza.gobiernoabierto.gob.sv/aga_challenges/responsabilidad-social-empresarial/aga_actions/incentivo-a-la-responsabilidad-social
- UN Global Compact, *The Ten Principles of the UN Global Compact*, disponible en:
<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>
- UNODC, *Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción*, 2003, Consultado por última vez (10 mayo 2017), Disponible en:
https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf
- _____, *Guía de recursos sobre medidas estatales para reforzar la integridad empresarial*, Viena, 2013, pp. 66. Consultado por última vez (27 marzo 2017), Disponible en:
https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2014/14-04939_eBook_S.pdf
- _____, *Informe sobre el Análisis de los Incentivos Legales*. México, 2013, pp. 60. Consultado por última vez (04 abril 2017), Disponible en:
https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Informe_Corporativa_en_Mexico.pdf
- _____, *Programa Anticorrupción de Ética y cumplimiento para las Empresas, Guía Práctica*. Viena, 2013, pp.117. Consultado por última vez (03 abril 2017), Disponible en:
https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-85255_Ebook.pdf
- U.S. Department of Commerce e International Trade Administration, “Chapter IV. Putting Business Ethics into Practice” en *A Manual for Managing a Responsible Business Enterprise In Emerging Market Economies*. Washington, D.C. 2004, pp. 185-224.
- Transparencia Internacional – Berlín, *Business Principles For Countering Bribery, A Multi-Stakeholder Initiative Led by Transparency International*. Berlín. 2007. pp. 12. Consultado por última vez (27 marzo 2017), Disponible en:
http://www.transparency.org/whatwedo/publication/business_principles_for_countering_bribery
- Transparencia Internacional –Colombia, *Programa Rumbo Empresas Íntegras y Transparentes*, Consultado por última vez (27 marzo 2017), Disponible en:
<http://www.integridadcorporativa.org.co/infografia>
- World Economic Forum, *Partnering Against Corruption—Principles for Countering Bribery*. Ginebra. 2009, pp. 16. Consultado por última vez (05 abril 2017), Disponible en:
http://www3.weforum.org/docs/WEF_PACI_Principles_2009.pdf

SFP

SECRETARÍA DE
LA FUNCIÓN PÚBLICA



UNIDAD ESPECIALIZADA EN ÉTICA Y PREVENCIÓN DE CONFLICTOS DE INTERÉS

www.gob.mx/unidad-de-etica
ueepci@funcionpublica.gob.mx