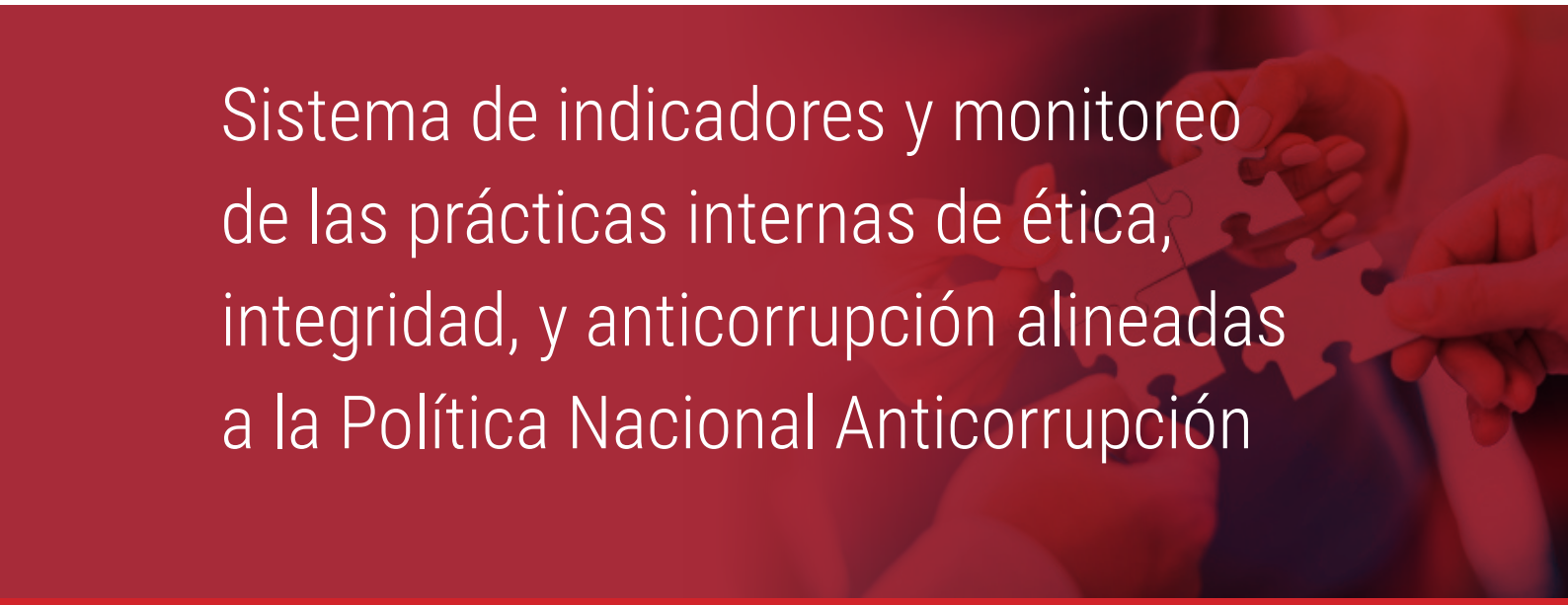
USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

UNODC
Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito



Sistema de indicadores y monitoreo de las prácticas internas de ética, integridad, y anticorrupción alineadas a la Política Nacional Anticorrupción

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
México

Sistema de indicadores y monitoreo de las prácticas internas de ética, integridad, y anticorrupción alineadas a la Política Nacional Anticorrupción

©2022 Naciones Unidas. Todos los derechos reservados. El contenido de esta publicación no refleja necesariamente las opiniones o políticas de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC, por sus siglas en inglés), de los Estados miembros ni de las organizaciones contribuyentes, ni implica su aprobación.

Las denominaciones empleadas y la presentación del material en este producto informativo no implican la expresión de ninguna opinión por parte de UNODC sobre la situación jurídica o de desarrollo de ningún país, territorio, ciudad o zona, o de sus autoridades, ni sobre la delimitación de sus fronteras o límites.

UNODC fomenta el uso, reproducción y difusión de este producto informativo. Salvo que se indique lo contrario, el material puede copiarse, descargarse e imprimirse con fines de estudio personal, investigación y enseñanza, o para su uso en productos o servicios no comerciales, siempre que se reconozca adecuadamente a UNODC como fuente y titular de los derechos de autor y que no se implique en modo alguno la aprobación por parte de UNODC de las opiniones, productos o servicios presentados.

Las actividades documentadas en el presente instrumento, su edición fueron realizadas gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América, a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés).

Agradecimientos

UNODC desea expresar su gratitud al pueblo de los Estados Unidos por su generosidad al proporcionar financiamiento para la elaboración de este documento a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

El Sistema de Indicadores de Monitoreo de las Prácticas Internas de Ética, Integridad y Anticorrupción Alineadas a la Política Nacional Anticorrupción, se benefició de las valiosas contribuciones y experiencia del personal de UNODC:

Equipo de investigación:
América Hernández Veraztica, Laura Astrid Fonseca Hernández, Luis Marvin Andrade Avalos, Iram Pérez Cano, Mayra Carolina Lemus Way, Roberto Murguía Huerta y Salomé Flores Sierra.

Stacy De La Torre y Kristian Hölge por su guía y apoyo constantes para realizar los trabajos asociados al proyecto y esta publicación

Difusión:
Mariana Alegret y Mónica Ayala Larrazabal

Coordinación general del proyecto del que es producto el Sistema de Indicadores:
Luz María Guzmán Lozano

Diseño gráfico:
Indra Eleonora Espinosa García

Adaptación y diseño editorial:
Metzli Sofía Jiménez Tovar

Contribuciones:
Asimismo, UNODC reconoce a Nancy Camacho Díaz, Fernando Carlos II Rigel Castro Hernández, Paulina Vallejos Escalona y Roberto Moreno Herrera de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, a Hannah Duarte Veloso de Novartis, a Sonia Nophal de Bayer y Armando Domínguez Martin del Campo de Siemens por la revisión y retroalimentación del Sistema de Indicadores

UNODC

Índice

Introducción 7

Objetivo 7

Marco Normativo 8
Internacional 8
Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción 8
Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá 9
Nacional 10
Política Nacional Anticorrupción 10
Ley general de Responsabilidades Administrativas 11

Glosario 12

Indicadores de monitoreo y evaluación 17

Fichas 19

A) Marco Normativo 19
1. Inclusión de etapas de evaluación de riesgos de corrupción 19
2. Política de integridad con directrices de cumplimiento 20
B) Capacitación y difusión 21
3. Cobertura de capacitación del personal 21
4. Nivel de aprobación de capacitación 21
5. Nivel de divulgación de controles internos 22
C) Personal y procesos de contratación 22
6. Peronal de nuevo ingreso que recibe el código de conducta 23
7. Procesos de contratación de personal con etapas de validación 23
8. Procesos de contratación con señalamientos en las etapas de control/validación 23
9. Nivel de competitividad y apertura de los procesos de reclutamiento 24
10. Nivel de riesgo de los procesos de reclutamiento 24
11. Conflicto de interés en los procesos de contratación de funcionarios públicos 25
D) Procesos de compra y financieros 25
12. Procesos de compra con etapas de control/validación 25
13. Procesos de compra con señalamientos en las etapas de control/validación 26
14. Procesos revisados 26
15. Procesos revisados con señalamiento 27
16. Procesos revisados con sanciones 27
17. Nivel de riesgo de corrupción en los procesos financieros 28
E) Actos de corrupción 28

18. Denuncias por actos de corrupción 28
19. Denuncias por actos de corrupción con respuestas al denunciante 29
20. Denuncias por corrupción con resolución 29
21. Principios de cumplimiento adoptados por el área responsable 30
22. Nivel de transparencia en la rendición de cuentas sobre actos de corrupción 30
F) Capital e ingresos 31
23. Porcentaje del capital vinculado a denuncias internas 31
24. Capital de la empresa con señalamientos 31
25. Impacto de la corrupción en los ingresos anuales 32
26. Nivel de inversión en el funcionamiento de los programas de cumplimiento 32
G) Control de riesgos 33
27. Nivel de vulnerabilidad de riesgos 33
28. Nivel de atención de mitigación de riesgos 33
29. Nivel de riesgo de corrupción en la cadena de suministro 34

Ruta crítica de aplicación 35
Sensibilización sobre medición y monitoreo de prácticas internas de ética, integridad y anticorrupción 36

Lecturas recomendadas 37

Introducción

Como parte del proyecto “Estrategia para fortalecer las capacidades de prevención de la corrupción en México”, UNODC desarrolló el presente sistema de indicadores de monitoreo y evaluación que responde al componente tres: “Refuerzo de la integridad en los procesos de contratación pública” del plan. El sistema de indicadores de monitoreo y evaluación tiene el fin de fomentar que las empresas del sector privado en México desarrollen, implementen o fortalezcan prácticas internas de ética, integridad, y anticorrupción alineadas a la Política Nacional Anticorrupción (PNA), la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC, por sus siglas en inglés) y el Tratado entre los Estados Unidos de América, los Estados Unidos Mexicanos y Canadá (T-MEC, por sus siglas en español).

El sistema de indicadores de monitoreo y evaluación es una herramienta que consta de 29 indicadores, con los cuales las empresas podrán autoevaluar sus prácticas internas de ética, integridad y anticorrupción. Su aplicación considera un enfoque de cumplimiento a normativas internas y externas, nacionales e internacionales, y se adecúa según el contexto y tamaño de la empresa. Además, los indicadores están clasificados en aquellos que responden al marco normativo, capacitación y difusión, personal y procesos de contratación, procesos de compra y financieros, actos de corrupción, capital e ingresos y control de riesgos.

Objetivo

El presente sistema de indicadores de monitoreo y evaluación responde a la necesidad de fortalecer la ética e integridad de las empresas, a partir de lo que se plantea en la UNCAC. Bajo la premisa “lo que no se mide, no se puede mejorar”, este ejercicio se plantea como objetivo medir la aplicación y efectividad de las prácticas internas de ética, integridad y anticorrupción a fin de, como punto de partida, promover interacciones transparentes en los procesos de contratación pública.

Por lo anterior y con base en lo que dicta la UNCAC, este sistema de indicadores plantea medir acciones relativas a la ética, integridad y anticorrupción en los siguientes rubros:

- Marco Normativo
- Capacitación y Difusión
- Personal y Procesos de Contratación
- Procesos de Compra y Financieros
- Actos de corrupción
- Capital e ingresos
- Control de riesgos

Marco Normativo

Internacional

Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC, por sus siglas en inglés).

A través de esta Convención se pide a los países adopten un conjunto de normas y prácticas que les permitan reforzar sus regímenes jurídicos y reglamentarios que contribuyan a la prevención y lucha contra la corrupción, no sólo en el sector público, sino también en el sector privado, para lo cual dedica de manera puntual el siguiente artículo:

Artículo 12. Sector Privado

1. Cada Estado Parte, de conformidad con los principios fundamentales de su derecho interno, adoptará medidas para prevenir la corrupción y mejorar las normas contables y de auditoría en el sector privado, así como, cuando proceda, prever sanciones civiles, administrativas o penales eficaces, proporcionadas y disuasivas en caso de incumplimiento de esas medidas.

2. Las medidas que se adopten para alcanzar esos fines podrán consistir, entre otras cosas, en:

a) Promover la cooperación entre los organismos encargados de hacer cumplir la ley y las entidades privadas pertinentes;

b) Promover la formulación de normas y procedimientos encaminados a salvaguardar la integridad de las entidades privadas pertinentes, incluidos códigos de conducta para el correcto, honorable y debido ejercicio de las actividades comerciales y de todas las profesiones pertinentes y para la prevención de conflictos de intereses, así como para la promoción del uso de buenas prácticas comerciales entre las empresas y en las relaciones contractuales de las empresas con el Estado;

c) Promover la transparencia entre entidades privadas, incluidas, cuando proceda, medidas relativas a la identidad de las personas jurídicas y naturales involucradas en el establecimiento y la gestión de empresas;

d) Prevenir la utilización indebida de los procedimientos que regulan a las entidades privadas, incluidos los procedimientos relativos a la concesión de subsidios y licencias por las autoridades pública para actividades comerciales;

e) Prevenir los conflictos de intereses imponiendo restricciones apropiadas, durante un período razonable, a las actividades profesionales de exfuncionarios públicos o a la contratación de funcionarios públicos en el sector privado tras su renuncia o jubila-

ción cuando esas actividades o esa contratación estén directamente relacionadas con las funciones desempeñadas o supervisadas por esos funcionarios públicos durante su permanencia en el cargo;

f) Velar por que las empresas privadas, teniendo en cuenta su estructura y tamaño, dispongan de suficientes controles contables internos para ayudar a prevenir y detectar los actos de corrupción, y por qué las cuentas y los estados financieros requeridos de esas empresas privadas estén sujetos a procedimientos apropiados de auditoría y certificación.

Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC/ USMCA, por sus siglas en ingles)

Uno de los primeros planteamientos de este Tratado es: "Promover la transparencia, el buen gobierno y el estado de derecho, y eliminar el cohecho y la corrupción en el comercio y la inversión", lo cual, si bien se ve reflejado a lo largo de todo el documento, se distinguen en la materia los siguientes artículos:

Artículo 13.17: Garantía de la Integridad de las Prácticas de Contratación

1. Cada Parte se asegurará que existan medidas penales, civiles o administrativas para enfrentar la corrupción, fraude y otros actos ilícitos en sus contrataciones públicas.

4. Cada Parte también podrá establecer políticas o procedimientos, incluidas disposiciones en la documentación de la licitación, que exijan a los proveedores ganadores mantener y aplicar controles internos efectivos, ética comercial y programas de cumplimiento, teniendo en cuenta el tamaño del proveedor, particularmente pequeñas y medianas empresas (PYMEs) y otros factores relevantes para prevenir y detectar la corrupción, el fraude y otros actos ilícitos.

Artículo 27.5: Participación del Sector Privado y la Sociedad

1. Cada Parte tomará las medidas apropiadas, dentro de sus posibilidades y de conformidad con los principios fundamentales de su ordenamiento jurídico, para promover la participación activa de personas y grupos fuera del sector público, como empresas, sociedad civil, organizaciones no gubernamentales y organizaciones basadas en la prevención y la lucha contra la corrupción en asuntos que afectan el comercio internacional o la inversión, y para aumentar la conciencia pública sobre la existencia, las causas y la gravedad de la corrupción y la amenaza que representa. Con este fin, una Parte puede, por ejemplo: (a) realizar actividades de información pública y programas de educación pública que contribuyan a la no tolerancia de la corrupción; (b) adoptar o mantener medidas para alentar a las asociaciones profesionales y otras organizaciones no gubernamentales, si corresponde, ayudar y fomentar a las empresas, en particular a las PYMES, a desarrollar controles internos, programas de ética y cumplimiento o medidas para prevenir y detectar sobornos y corrupción en el comercio internacional y la inversión; (c) adoptar o mantener medidas para alentar a la gerencia a hacer declaraciones en sus informes anuales o divulgar públicamente sus controles internos, ética o programas o medidas de cumplimiento, incluidos aquellos que contribuyen a prevenir y detectar el soborno y la corrupción en el comercio internacional y la inversión; o (d) adoptar o mantener medidas que

respeten, promuevan y protejan la libertad de buscar, recibir, publicar y diseminar información sobre corrupción

Nacional

Política Nacional Anticorrupción (PNA)

Su propósito es "generar las condiciones institucionales y sociales propicias que garanticen un control efectivo y transversal de la corrupción desde la prevención hasta la sanción". En este sentido, la PNA se articula bajo 4 ejes:

I.Combatir la corrupción y la impunidad,

II. Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder,

III. Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto y;

IV. Involucrar a la sociedad y el sector privado. De los cuales para el propósito de este documento se retoman los siguientes:

EJE II. *Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder*

OBJETIVO ESPECÍFICO 4. Fomentar el desarrollo y aplicación de procesos estandarizados de planeación, presupuestación y ejercicio del gasto con un enfoque de máxima publicidad y participación de la sociedad en la gestión de riesgos y el fomento de la integridad empresarial.

OBJETIVO ESPECÍFICO 5. Fortalecer los mecanismos de homologación de sistemas, principios, prácticas y capacidades de auditoría, fiscalización, control interno y rendición de cuentas a escala nacional.

EJE III. *Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad*

OBJETIVO ESPECÍFICO 7. Impulsar la adopción y homologación de reglas en materia de contrataciones públicas, asociaciones público-privadas y cabildeo, que garanticen interacciones íntegras e imparciales entre gobierno y sector privado

EJE IV. *Involucrar a la sociedad y el sector privado*

OBJETIVO ESPECÍFICO 9. Promover la adopción y aplicación de principios, políticas y programas de integridad y anticorrupción en el sector privado

Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA)

En su apartado "De integridad de las personas morales", la LGRA en su artículo 25 refiere el valor de una política de integridad en las personas morales, señala que debe cumplir con los siguientes elementos:

I. Un manual de organización y procedimientos
II. Un código de conducta
III. Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría
IV. Sistemas adecuados de denuncia
V. Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la corporación
VI. Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses.

Glosario

• Administración de riesgos: Evaluación sistemática del riesgo relacionada con cada aspecto relevante de la organización, que proporciona la base para desarrollar e implementar la estrategia de mitigación del riesgo. Mediante ésta es posible identificar, priorizar, evaluar, medir, monitorear y revisar los riesgos asociados a una actividad, función o proceso, con el fin de administrarlos.

• Cadena de suministro: Está formada por todas aquellas partes involucradas, de manera directa o indirecta, en la satisfacción de las necesidades y expectativas de un cliente. Dentro de cada organización, como la de un fabricante, abarca todas las funciones que participan en la recepción y el cumplimiento de una petición del cliente. Estas funciones incluyen, pero no están limitadas, al desarrollo de nuevos productos, la mercadotecnia, las operaciones, la distribución, las finanzas y el servicio al cliente.[1]

• Canal de denuncia: Sistema que promueve el reporte de conductas contrarias a lo establecido en código de conducta de la empresa. Debe de establecer líneas de contacto, confidencialidad de la denuncia, represalias, y conductas esperadas.[2]

• Código de conducta: Establece los principios mínimos para actuar en una empresa y promueve una cultura de la integridad empresarial. Debe de contener misión, visión y valores; ambiente de trabajo; leyes y reglamentos (sobre anticorrupción, pagos de facilitación, antilavado de dinero y confidencialidad de la información); comunicación y capacitación; estados financieros; y contabilidad y canales de denuncia.[3]

De manera particular, "las capacitaciones relacionadas con las políticas y procedimientos anticorrupción de la empresa "deben ofrecer un mensaje claro y coherente a los empleados y socios comerciales relevantes bajo la forma de comunicaciones y capacitación estandarizadas."[4]

• Comunicación efectiva y la capacitación[5]: forma efectiva para que el personal conozca, aprenda y se familiarice con las políticas, procesos, procedimientos y cultura de la empresa. En este senti-

1 Manrique Nugent, Manuel Alberto et al., Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 24, núm. 88, 2019, pp. 1136-1146, Universidad del Zulia

2 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Modelo de Código de Conducta para Pymes. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/398041/ModeloCo_digoConducta.pdf

3 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Modelo de Código de Conducta para Pymes. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/398041/ModeloCo_digoConducta.pdf

4 Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: Guía práctica (2013). Disponible en https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-85255_Ebook.pdf

5 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Modelo de Código de Conducta para Pymes. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/398041/ModeloCo_digoConducta.pdf

el personal debe recibir capacitación sobre el Código de Conducta y según sus funciones y competencias deberán recibir capacitación adicional, a fin de garantizar el buen desempeño de sus funciones y conforme a los principios éticos que rigen la empresa.

• Control Interno[6]: Estas actividades de control, llevadas a cabo por el Consejo de una empresa, la dirección u otro personal, están establecidas para asistir a la empresa en el logro de sus objetivos en relación con:

- Ejecución ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva de las operaciones;
- Cumplimiento de las obligaciones de responsabilidad;
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables;
- Salvaguarda de los recursos para evitar pérdidas, mal uso y daño.

De esta manera se enfrenta a los riesgos y de forma que se minimice la incidencia de casos de fraude, malversación, abuso o mala gestión.[7]

• Corrupción: Cuando una persona o un grupo de personas por acto u omisión directamente, o por influencia de alguna otra persona u organización, prometan, ofrezcan, reciban o concedan a funcionarios públicos, directivos, administradores, empleados o asesores de una sociedad, asociación o fundación pública o privada, una dádiva o cualquier beneficio (indebido) no justificado para que le favorezca a él o a un tercero, en perjuicio de aquélla. Algunas conductas relacionadas con la corrupción, tipificadas por la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC, por sus siglas en inglés), incluyen[8]:

- Colusión con uno o más sujetos particulares, en materia de contrataciones públicas, que tengan por objeto o efecto obtener un beneficio o ventaja indebidos en las contrataciones públicas;
- Contratación indebida de exservidores públicos;
- Obstrucción de facultades de investigación;
- Participación Ilícita en procedimientos administrativos;
- Soborno;
- Tráfico de influencias para inducir a la autoridad;
- Uso indebido de recursos públicos;
- Utilización falsa en procedimientos administrativos.

• Denuncias resueltas: Casos que por sus características tuvieron que ser investigados y,

6 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Glosario de Términos de Integridad Corporativa. Disponible en https://anticorrupcionmx.org/historico/archivo/integridad/1.Glosario.pdf?v=1

7 Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2019). Directrices en materia de Lucha Contra la Corrupción e Integridad en las Empresas Públicas. Disponible en https://www.oecd.org/daf/ca/Guidelines-Anti-Corruption-Integrity-State-Owned-Enterprises-ES.pdf

8 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Glosario de Términos de Integridad Corporativa. Disponible en https://anticorrupcionmx.org/historico/archivo/integridad/1.Glosario.pdf?v=1

- Se confirmó una falta de acuerdo con lo establecido en el Código de conducta
- Se confirmó que no hubo ninguna falta de acuerdo con lo establecido en el Código de conducta.

• Empleados/as de nuevo ingreso: Todas aquellas personas que hayan sido contratadas durante 2022.

• Empresa - Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa: Según la Secretaría de Economía [9], la estratificación de las Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa se determina según los criterios señalados en la siguiente tabla:

Estratificación				
Tamaño	**Sector**	**Rango de número de trabajadores**	**Rango de Monto de ventas anuales (mdp)**	**Tope máximo combinado***
Micro	Todos	Hasta 10	Hasta $ 4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde $ 4.01 hasta $100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde $ 4.01 hasta 100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde $ 100.01 hasta $ 250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	industria	Desde 51 hasta 250	Desde $ 100.01 hasta $ 250	250
Gran empresa	Todos	> 250	> $ 250	> 250

*El Tope Máximo Combinado se determina conforme a la siguiente fórmula: Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.

9 Secretaría de Economía (2009). Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Disponible en https://www.economia.gob.mx/files/marco_normativo/A539.pdf

• Gastos anuales de operación: Son las erogaciones anuales que permiten llevar a cabo las diversas actividades y operaciones diarias de una empresa. Sin ellos no sería posible alcanzar los propósitos de la empresa. Se consideran gastos de operación: Los de ventas, de administración y financieros.[10]

• Gestión financiera: Es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización.[11]

• Medidas de mitigación: Respuesta o tratamiento según el tipo de riesgo, mediante las cuales se establecen límites a las operaciones o se fortalecen los procesos y se encuentran en el Protocolo de Riesgos en donde se explican los pasos para monitorear y mitigar los riesgos.

• Procedimiento de denuncias internas[12]: La empresa proporcionará el o los nombres, números de teléfono y/o correos electrónicos del o los responsables de recibir y gestionar dudas o posibles violaciones al Código de Conducta, políticas o procedimientos internos. Los casos que lo ameriten serán investigados y, de confirmarse una falta, se aplicarán medidas disciplinarias.

• Procedimiento en la cadena de suministro: Incluye el aprovisionamiento, producción y distribución–comercialización.[13]

• Procesos de control/validación: 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.[14]

• Programa de cumplimiento: Conjunto de políticas y procedimientos internos, que tienen por propósito asegurar que se cumplan las leyes, normas, reglamentos y acuerdos que le son aplicables a la organización.

• Reclutamiento y selección de personal: proceso o procedimiento que realizan los negocios o las empresas para contratar a las personas con las mejores capacidades (conocimientos y habilidades) para desarrollar una actividad económica determinada.

---

10 Gastos de Operación. Universidad Autónoma de Yucatán. Disponible en http://academica.uaslp.mx/oa/estadoresultados/gastos_de_operacin.html

11 Terrazas Pastor, Rafael Alfredo. Modelo de gestión financiera para una organización. Perspectivas, núm. 23, enero-junio, 2009, pp. 55-72. Universidad Católica Boliviana San Pablo. Cochabamba, Bolivia

12 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Modelo de Código de Conducta para Pymes. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/398041/ModeloCo_digoConducta.pdf

13 Terrazas Pastor, Rafael Alfredo. Modelo de gestión financiera para una organización. Perspectivas, núm. 23, enero-junio, 2009, pp. 55-72. Universidad Católica Boliviana San Pablo. Cochabamba, Bolivia

14 Cámara de diputados del H. Congreso de la Unión (2021). Ley general de responsabilidades administrativas. Disponible en https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA.pdf

• Régimen disciplinario: Consecuencias concretas respecto de quienes actúan de forma contraria a las normas internas o a la legislación mexicana[15]. Las medidas disciplinarias deben de ser proporcionales a las conductas contrarias confirmadas.[16]

• Sanciones: Pena que una ley o un reglamento establece como consecuencia de su incumplimiento. Pueden ser legales, comerciales, reputacionales, fiscales, penales y es, para fines de este glosario, la consecuencia de incumplir la ley.[17]

• Señalamientos negativos: Identificación de no cumplimiento de los criterios de control/validación para los procesos de contratación de personal, compras y/o finanzas.

• Sistemas de control, vigilancia y auditoría internos: Son fundamentales para garantizar la aplicación de las políticas y los procedimientos anticorrupción, ya que examinen de manera constante y periódica el cumplimiento de los estándares de integridad en toda la organización[18]. Así, los controles internos además de contribuir a la reducción del riesgo de corrupción también permiten reafirmar la responsabilidad del personal directivo de salvaguardar los activos de la empresa y proteger a sus empleados y socios comerciales de consecuencias negativas, el objetivo subyacente de ese sistema normalmente es el mismo: la prevención y detección tempranas de la corrupción.

• Transparencia[19]: es la cualidad de un gobierno, empresa, organización o persona de ser abierta en la divulgación de información, normas, planes, procesos y acciones. Como regla general, los funcionarios públicos, empleados públicos, gerentes y directores de empresas y organizaciones, y las juntas directivas tienen la obligación de actuar de manera visible, predecible y comprensible en la promoción de la participación y la rendición de cuentas.

15 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Protocolo de Análisis de Riesgos. UNODC, USAID, PNUD y SFP. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/398048/ProtocoloAna_lisisRiesgos.pdf

16 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Documento de Mapeo y Reporte de Buenas Prácticas para la Prevención y el Combate a la Corrupción y Promoción de la Integridad en Pymes en México. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/398037/CompendioBuenasPra_cticas.pdf

17 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Glosario de Términos de Integridad Corporativa. Disponible en https://anticorrupcionmx.org/historico/archivo/integridad/1.Glosario.pdf?v=1

18 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Protocolo de Análisis de Riesgos. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/398048/ProtocoloAna_lisisRiesgos.pdf

19 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Glosario de Términos de Integridad Corporativa. Disponible en https://anticorrupcionmx.org/historico/archivo/integridad/1.Glosario.pdf?v=1

Indicadores de monitoreo y evaluación

Los indicadores son una manera de medir el progreso de acciones tomadas para mejorar aspectos de una empresa. Los que se presentan a continuación son los básicos que hacen viable la medición y monitoreo a través del tiempo de prácticas internas de ética, integridad y anticorrupción en las empresas del sector privado en México, con el fin de fomentar que desarrollen, implementen o fortalezcan prácticas internas de ética e integridad.

En la siguiente sección de este documento, se incluyeron las fichas de los indicadores que UNODC elaboró. Cada ficha contiene el nombre del indicador, su descripción y objetivo; además de la fórmula para calcularlo y las definiciones y abreviaturas para interpretarla; el tipo de empresa al que aplica; el área responsable de obtener los datos para su cálculo; una periodicidad sugerida; los parámetros de evaluación e información complementaria.

Se recomienda que las empresas asignen a un área responsable de recopilar, analizar y compartir los datos para cada indicador. Posteriormente, se debe de calcular con la fórmula propuesta y el resultado se expresará en porcentaje. Una vez se tenga el resultado, la empresa podrá ir a la parte de parámetros de evaluación e identificar si este fue no satisfactorio, satisfactorio o sobresaliente. Hay indicadores para los cuales no hay parámetros de evaluación y se pueden identificar porque tienen escrito “N/A”, para estos sólo es necesario tener el porcentaje obtenido para tener una línea de base del tema en cuestión.

Es importante considerar la información complementaria, pues contiene notas clave para el entendimiento y cálculo de los indicadores, así como ir al glosario y lecturas recomendadas para que tener un entendimiento integral de cada indicador. La siguiente sección muestra en resumen de los indicadores y la ficha correspondiente a cada uno de ellos.

Resumen de Indicadores

Categoría	Indicadores
A) Marco Normativo	1. Inclusión de etapas de evaluación de riesgos de corrupción 2. Política de integridad con directrices de cumplimiento
B) Capacitación y difusión	3. Cobertura de capacitación del personal 4. Nivel de aprobación de capacitación 5. Nivel de divulgación de controles internos
C) Personal y procesos de contratación	6. Personal de nuevo ingreso que recibe el código de conducta 7. Procesos de contratación de personal con etapas de validación 8. Procesos de contratación con señalamientos en las etapas de control/validación 9. Nivel de competitividad y apertura de los procesos de reclutamiento 10. Nivel de riesgo de los procesos de reclutamiento 11. Conflicto de interés en los procesos de contratación de funcionarios públicos
D) Procesos de compra y financieros	12. Procesos de compras con etapas de control/validación 13. Procesos de compra con señalamientos en las etapas de control/validación 14. Procesos revisados 15. Procesos revisados con señalamiento 16. Procesos revisados con sanciones 17. Nivel de riesgo de corrupción en los procesos financieros
E) Actos de corrupción	18. Denuncias por actos de corrupción 19. Denuncias por actos de corrupción con respuesta al denunciante 20. Denuncias por corrupción con resolución 21. Principios de cumplimiento adoptados por el área responsable 22. Nivel de transparencia en la rendición de cuentas sobre actos de corrupción
F) Capital e ingresos	23. Porcentaje del capital vinculado a denuncias internas 24. Capital de la empresa con señalamientos 25. Impacto de la corrupción en los ingresos anuales 26. Nivel de inversión en el funcionamiento de los programas de cumplimiento
G) Control de riesgos	27. Nivel de vulnerabilidad de riesgos 28. Nivel de atención de mitigación de riesgos 29. Nivel de riesgo de corrupción en la cadena de suministro

Fichas

A) Marco Normativo

1. Inclusión de etapas de evaluación de riesgos de corrupción

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Conocer la proporción etapas de evaluación de riesgos incluidas en el documento normativo sobre anticorrupción de la empresa</td><td colspan="3">Porcentaje de avance de documento normativo que incluya las etapas de evaluación de riesgos de corrupción</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$$\%DnEr = \frac{Er}{TEr} * 100$$</td><td colspan="3">*"∑"=suma*
Dn=Documento normativo
Er=Etapas de evaluación de riesgos en el Dn
TEr=Total de etapas de evaluación de riesgos (6)</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Pequeña, mediana y gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Cumplimiento corporativo</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">a) Documento normativo que indique las etapas de evaluación de riesgos de corrupción adoptados
b) Total de etapas de evaluación de riesgos</td><td>Periodicidad</td><td colspan="2">Anual por año calendario</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de evaluación</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">Etapas de evaluación de riesgos del Manual para Empresas de UNODC, OCDE y Banco Mundial:
Método de evaluación del riesgo
Identificación de riesgos
Clasificación del riesgo inherente
Identificación y clasificación de controles de mitigación
Cálculo del riesgo residual
Desarrollo de un plan de acción</td></tr>
<tr><td>0% - 34%</td><td>35% - 82%</td><td>83% - 100%</td></tr>
</table>

2. Política de integridad con directrices de cumplimiento

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Conocer la proporción del documento de política de integridad con directrices sobre cumplimiento de las normas de integridad.</td><td colspan="3">Porcentaje del documento sobre política de integridad de la empresa que cuenta con las directrices sobre cumplimiento de las normas de integridad.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$$\%DpDi= \frac{Di}{TDi} * 100$$</td><td colspan="3">"∑"=suma
Dp=Documento sobre política de integridad
Di=Directrices sobre cumplimiento de normas de integridad en el Dp
TDi =Total de directrices sobre cumplimiento de normas de integridad(11)</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Mediana y gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Cumplimiento corporativo</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">Documento sobre política de integridad que cuente con las directrices sobre cumplimiento de las normas de integridad.
Total de directrices sobre cumplimiento de las normas de integridad.</td><td>Periodicidad</td><td colspan="2">Anual por año calendario</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de evaluación</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">Directrices de acuerdo con las desarrolladas por el Grupo del Banco Mundial sobre cumplimiento de las normas de integridad:
Prohibición de conductas indebidas
Responsabilidad
Inicio del programa, evaluación y análisis de riesgo
Políticas
Políticas referidas a los socios comerciales
Controles internos
Capacitación y comunicación
Incentivos
Informes
Reparación de la conducta
Acción colectiva</td></tr>
<tr><td>0%- 19%</td><td>20 %- 89%</td><td>90%-100%</td></tr>
</table>

B) Capacitación y difusión

3. Cobertura de capacitación del personal

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Medir el nivel de cobertura de capacitación del personal promovido por la empresa sobre el código de ética, sistema de control, sistema de vigilancia, sistema de denuncia, régimen disciplinario; y transparencia y prevención de la corrupción.</td><td colspan="3">Porcentaje de empleadas(os) capacitados sobre el código de conducta en los últimos 12 meses</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$$A = \frac{(\frac{Ec_1}{T_1}) + (\frac{Ec_2}{T_2}) + (\frac{Ec_3}{T_3}) + \ldots (\frac{Ec_n}{T_n})}{n} * 100$$</td><td colspan="3">n = cursos
EC= empleados capacitados
TE= Total de empleados "objetivo" de capacitaciones</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Pequeña, Mediana, Gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Recursos Humanos</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">Registro de Control de Cursos y Capacitaciones</td><td>Periodicidad:</td><td colspan="2">Anual</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de Evaluación:</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">La meta tendría que ser el 100% de los empleados contratados en los últimos 12 meses capacitados sobre:
☐ El código de conduta
☐ Sistema de control
☐ Sistemas de vigilancia
☐ Sistemas de denuncia
☐ Régimen disciplinario
Transparencia y prevención de la corrupción
Se colocó “n” cursos pensando en la disponibilidad de cursos que cada empresa podría brindar, ya que se está midiendo la cobertura de cursos que disponen, no la oferta de éstos.</td></tr>
<tr><td>0%- 69%</td><td>70%- 89%</td><td>90%-100%</td></tr>
</table>

4. Nivel de aprobación de capacitación

<table>
<tr><td colspan="4">Objetivo del Indicador</td><td colspan="2">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="4">Medir el nivel de aprobación de las y los empleados que asistieron a los cursos de capacitación sobre sobre el código de ética, sistema de control, sistema de vigilancia, sistema de denuncia, régimen disciplinario; y transparencia y prevención de la corrupción.</td><td colspan="2">Porcentaje de empleadas(os) que aprobaron las capacitaciones en los últimos 12 meses</td></tr>
<tr><td colspan="4">Fórmula del Indicador</td><td colspan="2">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="4">$\%EaA = \frac{nEaA}{TEa} * 100$</td><td colspan="2">n= número
EeA = empleados asistentes aprobados
TEa = Total de empleados asistentes</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="3">Mediana y Gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td>Recursos Humanos</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="3">Registro de Control de Cursos y Capacitaciones</td><td>Periodicidad:</td><td>Anual</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de Evaluación:</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">Para este indicador se requiere que las capacitaciones establezcan parámetros de evaluación y no sólo que se les entreguen a las(os) empleados certificados de asistencia.</td></tr>
<tr><td>0% - 69%</td><td>70% - 89%</td><td>90% - 100%</td></tr>
</table>

5. Nivel de divulgación de controles internos

<table>
<tr><td colspan="4">Objetivo del Indicador</td><td colspan="2">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="4">Medir el nivel de transparencia y rendición de cuentas de la empresa a través de la divulgación de los controles internos en las páginas de internet</td><td colspan="2">Porcentaje de controles internos divulgados en sus páginas de internet en los últimos 12 meses</td></tr>
<tr><td colspan="4">Fórmula del Indicador</td><td colspan="2">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="4">$\%CId = \frac{nCId}{TCI} * 100$</td><td colspan="2">n = número
CId = Controles internos publicados en las páginas de internet
TCI = Total de controles internos</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="3">Gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td>Comunicación Organizacional</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="3">Páginas de internet de la empresa</td><td>Periodicidad:</td><td>Anual</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de Evaluación:</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">N/A</td></tr>
<tr><td>0-59%</td><td>60% - 89%</td><td>90% - 100%</td></tr>
</table>

C) Personal y procesos de contratación

6. Personal de nuevo ingreso que recibe el código de conducta

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Medir la proporción de empleados de nuevo ingreso que reciben el código de conducta de la empresa.</td><td colspan="3">Porcentaje de empleadas(os) de nuevo ingreso que reciben una copia del código de conducta</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$\%ENc = \frac{nENc}{TE} * 100$</td><td colspan="3">n= número
EN = empleados de nuevo ingreso
c = código de conducta
TE = Total de empleados de nuevo ingreso</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Micro, pequeña, mediana y gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Recursos Humanos</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">Registro de # de empleados por fecha de ingreso
Registro de # de empleados por fecha de ingreso que recibieron copia de código de conducta</td><td>Periodicidad</td><td colspan="2">Anual por año calendario</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de evaluación</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">☐ Desagregaciones por sexo y puesto (rango)
☐ Considerar el Modelo de Código de Conducta para Pymes de UNODC, PNUD, USAID, y la SFP.</td></tr>
<tr><td>0%-69%</td><td>70%-89%</td><td>90%-100%</td></tr>
</table>

7. Procesos de contratación de personal con etapas de validación

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Conocer en la proporción de procesos de contratación de personal que pasaron por etapas de control/validación</td><td colspan="3">Porcentaje de procesos de contratación de personal con etapas de control/validación</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$\%PCcv = \frac{nPCcv}{TC} * 100$</td><td colspan="3">n= número
PC = procesos de contratación de personal
cv = etapas de control / validación
TC = Total de procesos de contratación de personal</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Mediana y gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Recursos Humanos</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">a) Registro de # de procesos de contratación de personal con etapas de control/validación
b) Total de procesos de contratación de personal</td><td>Periodicidad</td><td colspan="2">Anual por año calendario</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de evaluación</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">Ver “procesos de control/validación” en glosario</td></tr>
<tr><td>0%-69%</td><td>70%-89%</td><td>90%-100%</td></tr>
</table>

8. Procesos de contratación con señalamientos en las etapas de control/validación

Objetivo del Indicador		Descripción del Indicador	
Conocer en la proporción de procesos de contratación de personal que durante el proceso de control/validación recibieron señalamientos negativos.		Porcentaje de procesos de contratación de personal que recibieron señalamientos negativos en las etapas de control/validación	
Fórmula del Indicador		Definiciones y abreviaturas	
$\%PCsn = \frac{nPCsn}{TC} * 100$		*n= número* PC = *procesos de contratación de personal* *sn = señalamientos negativos* TC = *Total de procesos de contratación de personal*	
Tipo de Empresa:	Pequeña, mediana y gran empresa	Área(s) responsable(s):	Recursos Humanos
Fuentes de datos:	a) Registro del # de procesos de contratación de personal que recibieron señalamientos negativos en las etapas de control/validación b) Total de procesos de contratación de personal	Periodicidad	Anual por año calendario
Parámetros de evaluación	N/A	Información complementaria:	☐ Ver “procesos de control/validación” en glosario ☐ Ver “ ” en glosario

9. Nivel de competitividad y apertura de los procesos de reclutamiento

Objetivo del Indicador				Descripción del Indicador	
Medir el nivel de competencia presente en los procesos de reclutamiento para garantizar que los puestos sean ocupados conforme a los perfiles requeridos y mejor cualificados.				Porcentaje de procesos de reclutamiento en los que participaron por lo menos tres candidatos cualificados	
Fórmula del Indicador				Definiciones y abreviaturas	
$\%PrCc = \frac{nPrCc}{TPr} * 100$				*n= número* PrCc = *procesos de reclutamiento en los que participaron por lo menos tres candidatos cualificados* TPr = *Total de procesos de reclutamiento*	
Tipo de Empresa:	(micro, chica, mediana, grande, macro)			Área(s) responsable(s):	Recursos Humanos
Fuentes de datos:	Documentos de gestión de contratación y reclutamiento			Periodicidad:	Anual
Parámetros de Evaluación:	No satisfactorio	Satisfactorio	Sobresaliente	Información complementaria:	N/A
	0% - 59%	60% - 79%	80% - 100%		

10. Nivel de riesgo de los procesos de reclutamiento

<table>
<tr><td colspan="4">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="4">Medir el nivel de riesgo presente en los procesos de reclutamiento a través de sus procesos de validación de referencias personales.</td><td colspan="3">Porcentaje de procesos de reclutamiento en los que se realizó un proceso de validación de referencias personales</td></tr>
<tr><td colspan="4">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="4">$$\%PrVrp = \frac{nPrVrp}{TPr} * 100$$</td><td colspan="3">n= número
PrVrp = procesos de reclutamiento en lo que se validaron las referencias personas
TPr = etapas de control / validación</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="3">Micro, Pequeña, Mediana y Gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Recursos Humanos</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="3">Documentos de gestión de contratación y reclutamiento</td><td>Periodicidad:</td><td colspan="2">Anual</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de Evaluación:</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td colspan="2" rowspan="2">N/A</td></tr>
<tr><td>0-59%</td><td>60%- 89%</td><td>90%- 100%</td></tr>
</table>

11. Conflicto de interés en los procesos de contratación de funcionarios públicos

<table>
<tr><td colspan="4">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="4">Medir el nivel de riesgo que existe en el proceso de reclutamiento en función de los conflictos de interés relacionados con la contratación de funcionariado público.</td><td colspan="3">Porcentaje de empleadas(os) de nuevo ingreso que habiendo sido funcionariado público, cumplieron con el periodo de restricción para su contratación en el sector privado</td></tr>
<tr><td colspan="4">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="4">$$\%EnF= \frac{nENFr}{TEnF} * 100$$</td><td colspan="3">n= número
EnFr = empleados de nuego ingreso que fueron funcionarios públicos que cumplie-
ron en el periodo restricción
TEnF = Total de empleados de nuevo ingreso que fueron funcionarios públicos</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="3">Gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Recursos Humanos</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="3">Manual de Procedimientos el área de reclutamiento y contratación
Documentos o informes sobre los procesos de contratación</td><td>Periodicidad:</td><td colspan="2">Anual</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de Evaluación:</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td colspan="2" rowspan="2">N/A</td></tr>
<tr><td>0-59%</td><td>60%- 89%</td><td>90%- 100%</td></tr>
</table>

D) Procesos de compra y financieros

12. Procesos de compra con etapas de control/validación

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Conocer la proporción de procesos de compra que pasaron por etapas de control/validación</td><td colspan="3">Porcentaje de procesos de compra con etapas de control/validación</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$\%PCOcv= \frac{nPCOcv}{TCo} * 100$</td><td colspan="3">n= número
PCO = procesos de compra
cv = etapas de control de validación
TCvo = Total de procesos de compra</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Pequeña, mediana y gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Finanzas</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">Registro de # de procesos de compra con etapas de control/validación

Total de procesos de compra</td><td>Periodicidad</td><td colspan="2">Anual por año calendario</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de evaluación</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">- Ver “procesos de control/validación” en glosario</td></tr>
<tr><td>0% - 69%</td><td>70% - 89%</td><td>90% - 100%</td></tr>
</table>

13. Procesos de compra con señalamientos en las etapas de control/validación

<table>
<tr><td colspan="2">Objetivo del Indicador</td><td colspan="2">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="2">Conocer en la proporción de procesos de compra que recibieron señalamientos negativos en las etapas de control/validación</td><td colspan="2">Porcentaje de procesos de compra que recibieron señalamientos negativos en las etapas de control/validación</td></tr>
<tr><td colspan="2">Fórmula del Indicador</td><td colspan="2">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="2">$\%PCOsn= \frac{nPCOsn}{TCo} * 100$</td><td colspan="2">n= número
PCO = procesos de compra
sn = señalamientos negativos
TCo = Total de procesos de compra</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td>Micro, pequeña, mediana y gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td>Finanzas</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td>Registro de # de procesos de compra que recibieron señalamientos negativos en las etapas de control/validación

Total de procesos de compra</td><td>Periodicidad</td><td>Anual por año calendario</td></tr>
<tr><td>Parámetros de evaluación:</td><td>N/A</td><td>Información complementaria:</td><td>- Ver “procesos de control/validación” en glosario
- Ver “señalamientos negativos” en glosario</td></tr>
</table>

14. Procesos revisados

<table>
<tr><td colspan="4">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="4">Conocer la proporción de procesos planeados que fueron revisados por el área correspondiente</td><td colspan="3">Porcentaje de procesos planeados con revisión a través de control interno</td></tr>
<tr><td colspan="4">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="4">$$\%PpR= \frac{nPpR}{TP} * 100$$</td><td colspan="3">n= número
Pp = Procesos planeados
R = revisión
TP = Total de procesos</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="3">Pequeña, mediana y gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Finanzas</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="3">a) Registro con # de procesos planeados con revisión

b) Total de procesos</td><td>Periodicidad</td><td colspan="2">Anual por año calendario</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de evaluación</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td colspan="2" rowspan="2">□ Procesos: Incluye de compra y financieros. El cálculo se debe de obtener de forma desagregada por cada proceso.
□ Ver “Control interno” en glosario</td></tr>
<tr><td>0% - 69% por proceso</td><td>70% - 89% por proceso</td><td>90% - 100% por proceso</td></tr>
</table>

15. Procesos revisados con señalamiento

<table>
<tr><td colspan="4">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="4">Conocer la proporción de procesos planeados revisados con señalamiento negativo</td><td colspan="3">Porcentaje de procesos planeados con revisión a través de control interno con señalamientos negativos</td></tr>
<tr><td colspan="4">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="4">$$\%PprSn= \frac{nPprSn}{TP} * 100$$</td><td colspan="3">n= número
Ppr = procesos planeados con revisión
sn = señalamientos negativos
TP = Total de procesos</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="3">Pequeña, mediana y gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Finanzas</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="3">a) Registro con # de procesos planeados con revisión con señalamientos negativos

b) Total de procesos</td><td>Periodicidad</td><td colspan="2">Anual por año calendario</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de evaluación</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td colspan="2" rowspan="2">□ Procesos: Incluye de compra y financieros. El cálculo se debe de obtener de forma desagregada por cada proceso.
□ Ver “señalamientosnegativos” en glosario
□ Ver “Control interno” en glosario</td></tr>
<tr><td>60% - 100% por proceso</td><td>21% - 59% por proceso</td><td>0% - 20% por proceso</td></tr>
</table>

16. Procesos revisados con sanciones

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Conocer la proporción de procesos revisados con señalamientos negativos a las cuales se les aplicaron sanciones</td><td colspan="3">Porcentaje de procesos con revisión a los cuales se les aplicaron sanciones por recibir señalamientos negativos</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$$\%PrS = \frac{nPrS}{TPn} * 100$$</td><td colspan="3">n= número
Pr = procesos con revisión
S = sanciones
TPn = Total de procesos con señalamientos negativos</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Pequeña, mediana y gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Finanzas</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">a) Registro con # de procesos con revisión con sanciones por haber recibido señalamientos negativos
b) Total de procesos con señalamientos negativos</td><td>Periodicidad</td><td colspan="2">Anual por año calendario</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de evaluación</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">□ Procesos: Incluye de compra y financieros. El cálculo se debe de obtener de forma desagregada por cada proceso.
□ Ver “Control interno” en glosario
□ Ver “sanción” en glosario
□ Idealmente este indicador debería de tener continuidad con los dos anteriores.</td></tr>
<tr><td>0%- 69% por proceso</td><td>70%- 89% por proceso</td><td>90%- 100% por proceso</td></tr>
</table>

17. Nivel de riesgo de corrupción en los procesos financieros

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Medir el nivel de riesgo de los procesos financieros en función de la aplicación de etapas de control antisoborno</td><td colspan="3">Porcentaje de procesos financieros con etapas de control antisoborno</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$$\%PfEc = \frac{nPfEc}{TPf} * 100$$</td><td colspan="3">n = número
PfEc= procesos financieros con etapas de control antisoborno
TPf = Total de procesos financieros</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Mediana y Gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Contabilidad y Finanzas</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">Documentos de gestión de flujos financieros</td><td>Periodicidad:</td><td colspan="2">Anual</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de Evaluación:</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">N/A</td></tr>
<tr><td>0-59%</td><td>60%- 89%</td><td>90%- 100%</td></tr>
</table>

E) Actos de corrupción

18. Denuncias por actos de corrupción

Objetivo del Indicador		Descripción del Indicador	
Conocer la proporción de denuncias por actos de corrupción		Porcentaje de denuncias internas recibidas por actos de corrupción	
Fórmula del Indicador		Definiciones y abreviaturas	
$\%Dc = \frac{nDc}{TD} * 100$		*n = número* Dc= Denuncias por corrupción *TD = Total de denuncias internas recibidas*	
Tipo de Empresa:	Mediana y gran empresa	Área(s) responsable(s):	Recursos humanos, Cumplimiento corporativo
Fuentes de datos:	a) Registro del # de denuncias por corrupción b) Total de denuncias recibidas	Periodicidad	Anual por año calendario
Parámetros de evaluación	N/A	Información complementaria:	□ Para recopilar datos para este indicador, debe de haber canales de denuncia establecidos en el Código de Conducta. □ Ver “Corrupción” en glosario

19. Denuncias por actos de corrupción con respuesta al denunciante

Objetivo del Indicador				Descripción del Indicador	
Conocer la proporción de denuncias por corrupción a las que se dio respuesta al denunciante				Porcentaje de denuncias por actos corrupción en las que se dio respuesta al denunciante	
Fórmula del Indicador				Definiciones y abreviaturas	
$\%DcRd= \frac{nDcRd}{TDc} * 100$				*n = número* Dc = *Denuncias por corrupción* *Rd= Respuesta al denunciante* *TDc = Total de denuncias por corrupción*	
Tipo de Empresa:	Mediana y gran empresa			Área(s) responsable(s):	Recursos humanos, Cumplimiento corporativo
Fuentes de datos:	a) Registro del # de denuncias por corrupción en las que se dio respuesta al denunciante b) Total de denuncias por corrupción			Periodicidad	Anual por año calendario
Parámetros de evaluación	No satisfactorio	Satisfactorio	Sobresaliente	Información complementaria:	□ La definición de corrupción debe de estar en el Código de Conducta, tomando en cuenta la considerada en el Glosario de Términos de Integridad Corporativa UNODC, PNUD, USAID, y la SFP. □ Por “respuesta” se entiende que se acusó de recibida la denuncia, y se informó al denunciante si su a su denuncia le correspondía una investigación o no.
	0% - 69%	70% - 89%	90% - 100%		

20. Denuncias por corrupción con resolución

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Conocer la proporción de denuncias por corrupción que se resolvieron</td><td colspan="3">Porcentaje de denuncias resueltas del total de denuncias por corrupción</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$\%DcR= \frac{nDcR}{TDc} * 100$</td><td colspan="3">n = número
Dc = Denuncias por corrupción
R= Resueltas (denuncias)
TDc = Total de denuncias por corrupción</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Mediana y gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Recursos humanos, Cumplimiento corporativo</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">a) Registro del # de denuncias por corrupción que quedaron resueltas
b) Total de denuncias por corrupción</td><td>Periodicidad</td><td colspan="2">Anual por año calendario</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de evaluación</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">☐ Ver “denuncias resueltas” en el glosario</td></tr>
<tr><td>0% - 69%</td><td>70% - 89%</td><td>90% - 100%</td></tr>
</table>

21. Principios de cumplimiento adoptados por el área responsable

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Conocer la proporción de principios empresariales implementados por el área responsable de investigar, resolver denuncias e imponer sanciones a actividades corruptas.</td><td colspan="3">Porcentaje de principios de cumplimiento implementados por el área responsable de investigar, resolver denuncias e imponer sanciones.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$\%PcA= \frac{\sum PcA}{TP} * 100$</td><td colspan="3">∑=Suma
Pc = Principio de cumplimiento empresariales
A= Adoptados (principios)
TP = Total de principios empresariales (6)</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Mediana y gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Cumplimiento corporativo</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">a) Documento que indique el número de principios empresariales implementados por el área responsable
b) Total de principios empresariales</td><td>Periodicidad</td><td colspan="2">Anual por año calendario</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de evaluación</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">Los principios empresariales deben de ser aquellos listados en Iniciativa de Alianza Contra la corrupción: El área responsable cuenta con:
1. Un código de ética
2. Políticas y procedimientos
3. Procesos administrativos
4. Capacitación
5. Orientación
6. Vigilancia de la política anticorrupción de la empresa</td></tr>
<tr><td>0% - 34%</td><td>35% - 82%</td><td>83% - 100%</td></tr>
</table>

22. Nivel de transparecnia en la rendición de cuentas sobre actos de corrupción

Objetivo del Indicador				Descripción del Indicador	
Medir el nivel de transparencia con el que cuenta la empresa en la rendición de cuentas sobre posibles hechos de corrupción				Porcentaje de solicitudes de información sobre posibles hechos de corrupción en las que se otorgó la información requerida	
Fórmula del Indicador				Definiciones y abreviaturas	
$\%SiAca = \frac{nSiAca}{TSiAc} * 100$				*n = número* SiAcA = *solicitudes de información sobre posibles actos de corrupción atendidas* *TSiAc = Total de solicitudes de información sobre posi|bles actos de corr.*	
Tipo de Empresa:	Gran empresa			Área(s) responsable(s):	Recursos Humanos
Fuentes de datos:	Documento en el que se registren las quejas o denuncias de actos de corrupción			Periodicidad:	Anual
Parámetros de Evaluación:	No satisfactorio	Satisfactorio	Sobresaliente	Información complementaria:	Para este indicador primero tendría que haber un mecanismo interior en el cual puedan denunciarse hechos de corrupción, para luego documentar las quejas y denuncias.
	0-59%	60% - 89%	90% - 100%		

F) Capital e ingresos

23. Porcentaje del capital vinculado a denuncias internas

Objetivo del Indicador				Descripción del Indicador	
Conocer la proporción del capital de la empresa vinculado a denuncias internas por corrupción				Porcentaje del capital de la empresa vinculado a las denuncias internas por hechos de corrupción	
Fórmula del Indicador				Definiciones y abreviaturas	
$\%CaDc = \frac{mCaDc}{TCa} * 100$				*m = monto* *Ca = Capital de la empresa* *Dc = vinculadas a denuncias por corrupción* *TCa = Total de capital*	
Tipo de Empresa:	Micro, pequeña, mediana y gran empresa			Área(s) responsable(s):	Cumplimiento corporativo, finanzas
Fuentes de datos:	a) Registro del capital de la empresa vinculado a las denuncias internas b) Registro del capital de la empresa			Periodicidad	Anual por año calendario
Parámetros de evaluación	No satisfactorio	Satisfactorio	Sobresaliente	Información complementaria:	Tanto el monto como el capital de la empresa se expresa en términos monetarios
	21% - 100%	1% - 20%	0%		

24. Capital de la empresa con señalamientos

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Conocer qué proporción del capital anual de la empresa tuvo señalamientos negativos</td><td colspan="3">Porcentaje del capital de la empresa señalado negativamente por parte de la auditoría financiera anual</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$$\%Csn = \frac{Csn}{TCa} * 100$$</td><td colspan="3">C = Capital
sn = señalamientos negativos
TCa = Total de capital</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Micro, pequeña, mediana y gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Finanzas</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">a) Registro del capital anual de la empresa donde se detecten los montos con señalamiento negativo
b) Registro del capital anual de la empresa</td><td>Periodicidad</td><td colspan="2">Anual por año calendario</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de evaluación</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">Ver “señalamientosnegativos” en glosario</td></tr>
<tr><td>60% - 100%</td><td>21% - 59%</td><td>0% - 20%</td></tr>
</table>

25. Impacto de la corrupción en los ingresos anuales

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Medir el nivel de impacto de los hechos de corrupción en los ingresos anuales de la empresa</td><td colspan="3">Porcentaje del ingreso anual de la empresa vinculado a las denuncias internas por hechos de corrupción</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$$\%IAdi = \frac{mdi}{IA} * 100$$</td><td colspan="3">m = monto
di = denuncias internas por hechos de corrupción
IA = ingreso anual de la empresa</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Mediada y Gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Control Interno
Contabilidad y Finanzas</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">Diario o Libro contable de ingresos y egresos</td><td>Periodicidad:</td><td colspan="2">Anual</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de Evaluación:</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">Tanto el monto como el ingreso anual de la empresa se expresa en términos de monetarios</td></tr>
<tr><td>21% - 100%</td><td>1% - 20%</td><td>0%</td></tr>
</table>

26. Nivel de inversión en el funcionamiento de los programas de cumplimiento

Objetivo del Indicador		Descripción del Indicador	
Medir el nivel de inversión que destinan las empresas para procurar el cumplimiento de todo el marco normativo (reglas, regulaciones, estándares, prácticas éticas, códigos de conducta, etc.) aplicable a las empresas.		Porcentaje de gastos anuales de operación destinados al funcionamiento del programa de cumplimiento	
Fórmula del Indicador		Definiciones y abreviaturas	
$\%GaoPC = \frac{GaoPC}{TGao} * 100$		*GaoPC = gastos anuales de operación detinados al funcionamiento del programa de cumplimiento* *TGao = gastos anuales de operación*	
Tipo de Empresa:	Gran empresa	Área(s) responsable(s):	Contabilidad y Finanzas
Fuentes de datos:	Diario o Libro contable de ingresos y egresos	Periodicidad:	Anual
Parámetros de Evaluación:	N/A	Información complementaria:	Este indicador debe analizarse en el marco de los indicadores que miden los niveles de riesgo, y evaluar si existe una correlación entre los niveles de inversión y la eficacia del funcionamiento de los programas de cumplimiento. Según la gestión de riesgos, a mayor riesgo, deberán asignarse más recursos para reforzar los controles.[20]

G) Control de riesgos

27. Nivel de vulnerabilidad de riesgos

Objetivo del Indicador				Descripción del Indicador	
Medir los niveles de vulnerabilidad que presenta la empresa ´conforme al número de riesgos de alto impacto identificados del total de riesgos				Porcentaje de riesgos de alto impacto identificados en evaluación de riesgos en los últimos 12 meses	
Fórmula del Indicador				Definiciones y abreviaturas	
$\%Rai = \frac{nRai}{TR} * 100$				*n = número* *Rai = riesgos de alto impacto* *TR = Total de riesgos identificados*	
Tipo de Empresa:	Mediana y Gran empresa			Área(s) responsable(s):	Recursos Humanos
Fuentes de datos:	Matriz de riesgos Plan de mitigación de riesgos			Periodicidad:	Anual
Parámetros de Evaluación:	No satisfactorio	Satisfactorio	Sobresaliente	Información complementaria:	Para lo anterior es necesario que se elaboré una matriz de riesgos donde identifiquen los diferentes niveles de riesgo, así como su probabilidad.
	0-59%	60% - 89%	90% - 100%		

20 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Protocolo de Análisis de Riesgos. UNODC, USAID, PNUD y SFP. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/398048/ProtocoloAna_lisisRiesgos.pdf

28. Nivel de atención de mitigación de riesgos

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Medir el nivel de atención de mitigación de riesgos para prevenir la corrupción según el tipo de riesgo, sea estratégico, operativo, financiero, de cumplimiento y de tecnología.[21]</td><td colspan="3">Porcentaje de medidas de mitigación por tipo de riesgo (estratégico, operativo, financiero, de cumplimiento y de tecnología)</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$\%Mm = \frac{nMn}{Tri} * 100$</td><td colspan="3">n = número
Mm = medidas de mitigación
Tri =Total de riesgos identificados</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Mediana y Gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Recursos Humanos</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">Matriz de riesgos
Plan de mitigación de riesgos</td><td>Periodicidad:</td><td colspan="2">Anual</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de Evaluación:</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">Este indicador se aplicará según el tipo de riesgos: estratégico, operativo, financiero, de cumplimiento y de tecnología</td></tr>
<tr><td>0-59%</td><td>60% - 89%</td><td>90% - 100%</td></tr>
</table>

29. Nivel de corrupción en la cadena de suministro

<table>
<tr><td colspan="3">Objetivo del Indicador</td><td colspan="3">Descripción del Indicador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Medir el nivel de riesgo de corrupción dentro de la cadena de suministro</td><td colspan="3">Porcentaje de empresas dentro de la cadena de suministro que fueron analizadas para prevenir vínculos con hechos de corrupción</td></tr>
<tr><td colspan="3">Fórmula del Indicador</td><td colspan="3">Definiciones y abreviaturas</td></tr>
<tr><td colspan="3">$\%eCSA= \frac{neCSA}{TeCS} * 100$</td><td colspan="3">n = número
eCSA = empresas que participaron en la cadena de suministros que fueron analizadas
TeCS = Total de empresas que participaron en la cadena de suministro</td></tr>
<tr><td>Tipo de Empresa:</td><td colspan="2">Mediana y Gran empresa</td><td>Área(s) responsable(s):</td><td colspan="2">Compras</td></tr>
<tr><td>Fuentes de datos:</td><td colspan="2">Documentos de procesos de compra de bienes y servicios</td><td>Periodicidad:</td><td colspan="2">Anual</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Parámetros de Evaluación:</td><td>No satisfactorio</td><td>Satisfactorio</td><td>Sobresaliente</td><td rowspan="2">Información complementaria:</td><td rowspan="2">El proceso de análisis tendría que estar sujeto un protocolo de actuación, en el cual para cada proceso debería estar documentado el registro, las listas de sanciones, las personas morales, investigaciones previas, etc.)</td></tr>
<tr><td>0-59%</td><td>60% - 89%</td><td>90% - 100%</td></tr>
</table>

21 Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Protocolo de Análisis de Riesgos. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/398048/ProtocoloAna_lisisRiesgos.pdf

Ruta crítica de aplicación

El documento presenta los indicadores básicos para medir y monitorear las prácticas internas relacionadas con aspectos éticos, de integridad y anticorrupción al interior de las empresas. Estos fueron diseñados para que las empresas (micro, pequeñas, medianas y grandes) según criterios de tamaño y estructura puedan aplicarlos.

De esta manera, según el criterio de tamaño y estructura, se aplicarán en un primer momento los indicadores de primer nivel, así denominados por su alto nivel de aplicabilidad, accesibilidad y disponibilidad de la información. Estos indicadores podrán ser adoptados por la mayoría de las empresas, incluso aquellas micro y pequeñas empresas o por aquellas cuya estructura organizacional así lo permita.

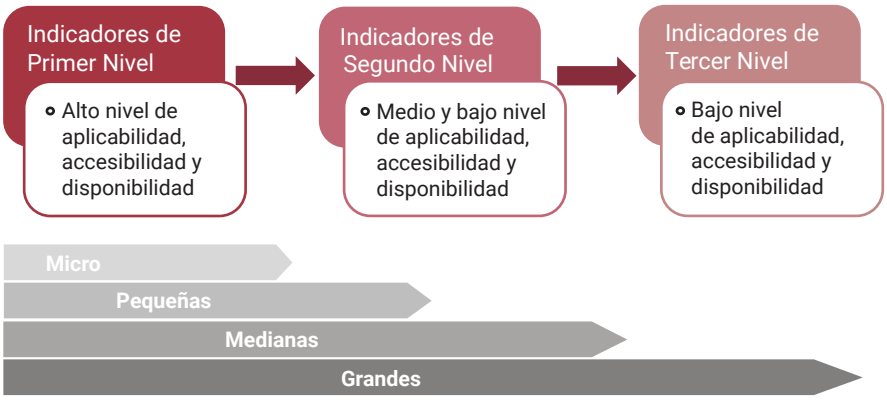
Los indicadores de segundo nivel, con un mediano o bajo nivel de aplicabilidad, accesibilidad y disponibilidad podrán ser adoptados por aquellas empresas cuyo tamaño y estructura organizacional así se los permita.

Los indicadores de tercer nivel presentan un bajo nivel de aplicabilidad, accesibilidad y disponibilidad por su complejidad en la recopilación de la información, la cual puede depender de dos o más áreas.

Lo anterior, le apuesta a que en un futuro inmediato aquellas empresas que solo apliquen indicadores de primer nivel fortalezcan y mejoren su estructura y capacidad organizacional para adoptar los indicadores de segundo nivel y con ello avanzar hacia el fortalecimiento institucional de las empresas.

Por ejemplo, hay indicadores que no aplican a ciertas empresas que, por su tamaño, pueden no tener el personal o estructura para tener un área que actúe de forma imparcial para investigar, resolver denuncias e imponer sanciones. Es por eso por lo que cada empresa que decida adoptar el sistema de indicadores debe de hacer una selección de los indicadores (con base en sus capacidades y a los indicadores de primer nivel) que les aplicarían.

Ruta crítica, según los niveles de los indicadores



Sensibilización sobre medición y monitoreo de prácticas internas de ética, integridad y anticorrupción

La sensibilización sobre la medición y el monitoreo de prácticas internas de ética e integridad en una empresa es una condición sine qua non para que los indicadores puedan ser aplicados exitosamente. Parte del sistema de indicadores debe de considerar informar a los/as empleados/as, directivos/as y dueños/as, con diferentes niveles de responsabilidad en la empresa sobre el tema, y resaltar la importancia de este.

Hay que considerar que puede que algunas empresas, especialmente aquellas que son micro y pequeñas, crean que el cumplimiento anticorrupción no es necesario, o que se vean rebasadas al implementar este tipo de herramientas ya que, por su tamaño, una sola persona puede desempeñar varios puestos a la vez y sin el conocimiento necesario sobre regulaciones anticorrupción.

Dadas estas circunstancias, es importante que las empresas de cualquier tamaño estén convencidas de que el cumplimiento corporativo es positivo para mejorar sus perspectivas empresariales. Las acciones para medir y monitorear las prácticas no éticas, que pueden llevar a la corrupción, tienen beneficios como demostrar que la empresa está comprometida a tener negocios limpios, incrementar las ventas o interacciones con clientes preocupados con temas éticos, optimización de los procesos internos e incremento del atractivo como empleador en mercados laborales cada vez más competitivos[22], por mencionar algunos.

Las empresas pueden vincular las actividades anticorrupción, como la medición y monitoreo de prácticas internas de ética, integridad y anticorrupción por indicadores, a su programa de sostenibilidad. Este enfoque atraerá a clientela, inversionistas, potenciales empleados/as y proveedores que se preocupan por los riesgos de la corrupción, así como a quienes valoran las prácticas éticas. Para una empresa, un mayor compromiso anticorrupción y de transparencia corporativa se traduce directamente en beneficios tangibles, como la reducción de riesgos, el ahorro de costos y el crecimiento sostenible.

22 Transparencia Internacional (2016). The benefits of anti-corruption and corporate transparency. Disponible en https://images.transparencycdn.org/images/2016_WP1_CorporateTransparency_EN.pdf

Lecturas recomendadas

Cámara de diputados del H. Congreso de la Unión (2021). Ley general de responsabilidades administrativas. Disponible en https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA.pdf

Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (2013). Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción. Disponible en https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/04-56163_S.pdf

Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Modelo de Código de Conducta para Pymes. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/398041/ModeloCo_digoConducta.pdf

Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Protocolo de Análisis de Riesgos. UNODC, USAID, PNUD y SFP. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/398048/ProtocoloAna_lisisRiesgos.pdf

Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Documento de Mapeo y Reporte de Buenas Prácticas para la Prevención y el Combate a la Corrupción y Promoción de la Integridad en Pymes en México. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/398037/CompendioBuenasPra_cticas.pdf

Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Secretaría de la Función Pública (2018). Glosario de Términos de Integridad Corporativa. Disponible en https://anticorrupcion-mx.org/historico/archivo/integridad/1.Glosario.pdf?v=1

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2019). Directrices en materia de Lucha Contra la Corrupción e Integridad en las Empresas Públicas. Disponible en https://www.oecd.org/daf/ca/Guidelines-Anti-Corruption-Integrity-State-Owned-Enterprises-ES.pdf

Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: Guía práctica (2013). Disponible en https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-85255_Ebook.pdf

Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (2020). Política nacional anticorrupción. Disponible en https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2020/02/Pol%C3%ADtica-Nacional-Anticorrupci%C3%B3n.pdf

USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

UNODC
Oficina de las Naciones Unidas
contra la Droga y el Delito