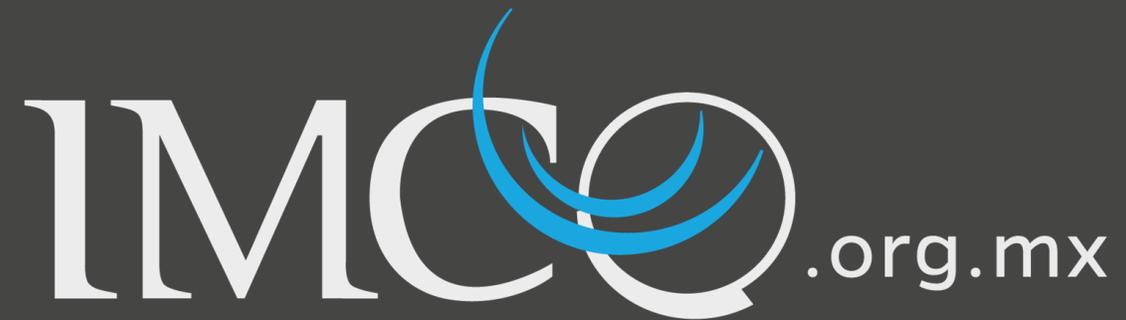


IMCO.org.mx

The logo features the acronym 'IMCO' in a white, serif font. The letter 'O' is stylized with three overlapping blue swooshes that curve around it. To the right of the 'O' is the text '.org.mx' in a smaller, white, sans-serif font.

INSTITUTO MEXICANO PARA LA COMPETITIVIDAD

LA INTEGRIDAD COMO SELLO EMPRESARIAL

PILARES DE INTEGRIDAD



Para el IMCO la integridad empresarial es:



La suma de **controles** , **procesos** o **buenas prácticas** para combatir la corrupción dentro de una empresa y guiar la conducta de los colaboradores internos y externos.

¿Qué buenas prácticas de integridad se aplican en tu empresa?

Código de ética

Canal de denuncias

Política de regalos.

Evaluaciones de riesgos de corrupción

Auditorías internas

Transparencia organizacional

Capacitaciones anticorrupción

Revisión de antecedentes de proveedores (debida diligencia)

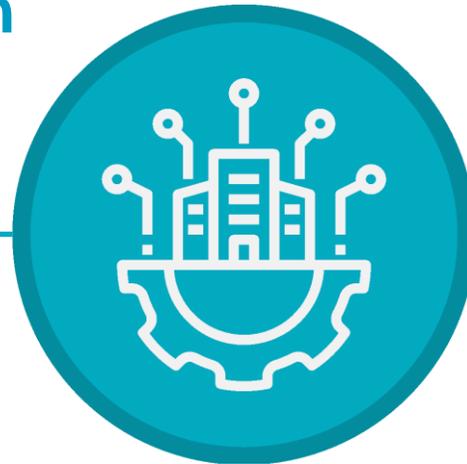
Comité de ética y/u oficial de cumplimiento

Políticas de gestión de conflictos de interés

Beneficios de la integridad empresarial

Terminar con los **círculos viciosos** de la **corrupción**

Acceder a las **cadena de suministro** de las **grandes empresas**



Mejorar la **reputación** de la **empresa**

Llegar a **mercados globales**

Costos de la corrupción



A nivel micro

- Existe un **costo extra en la actividad económica**
- **Riesgo de litigios, sanciones y daño reputacional**
- **Incertidumbre comercial y falta de garantías en la continuidad de cualquier inversión.**
- El WEF estima que la corrupción **aumenta el costo de hacer negocios para las empresas hasta en un 10%.**



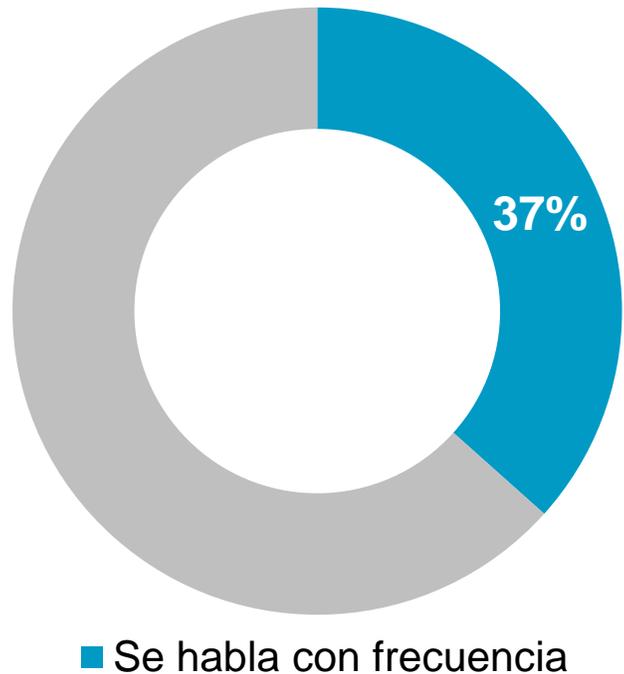
A nivel macro

- Socava la **democracia y el estado de derecho**
- Se afecta la **competencia económica**
- **Suprime oportunidades de negocio**, sobre todo para pymes.
- **Daña la inversión pública y privada.**

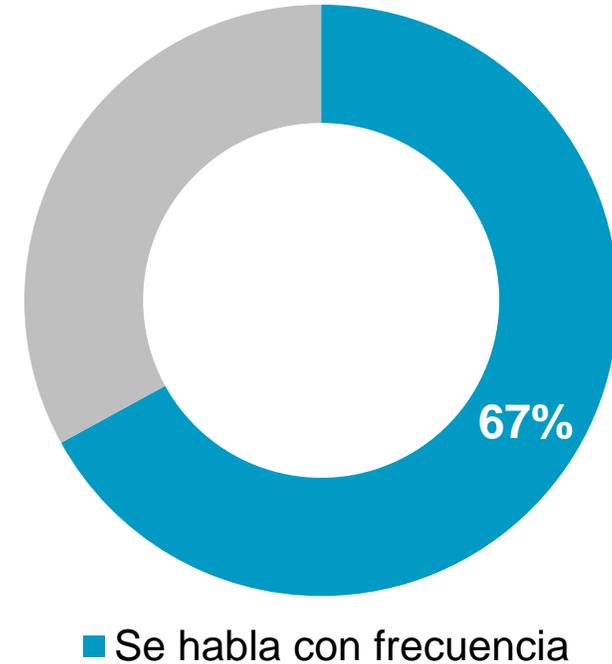
Fuente: Elaborado por el IMCO

¿Por qué es importante hablar de integridad en las empresas?

Solo 37% de los **operadores** creen que se habla con frecuencia sobre integridad en su empresa



67% de los **altos directivos** creen que se habla con frecuencia sobre integridad en su empresa



Fuente: EY, Global Integrity Report 2020.

Los pilares de integridad empresarial

<https://imco.org.mx/>



Pilar I: La integridad empresarial, el comienzo

Pilar II: Los líderes de la integridad empresarial

Pilar III: Evaluación de riesgos de corrupción

Pilar IV: Código de ética

Pilar V: Cultura de denuncia

Pilar VI: Control de pagos

Pilar VII: Gestión de terceros

Pilar VIII: Políticas de anticorrupción, otros temas imperdibles

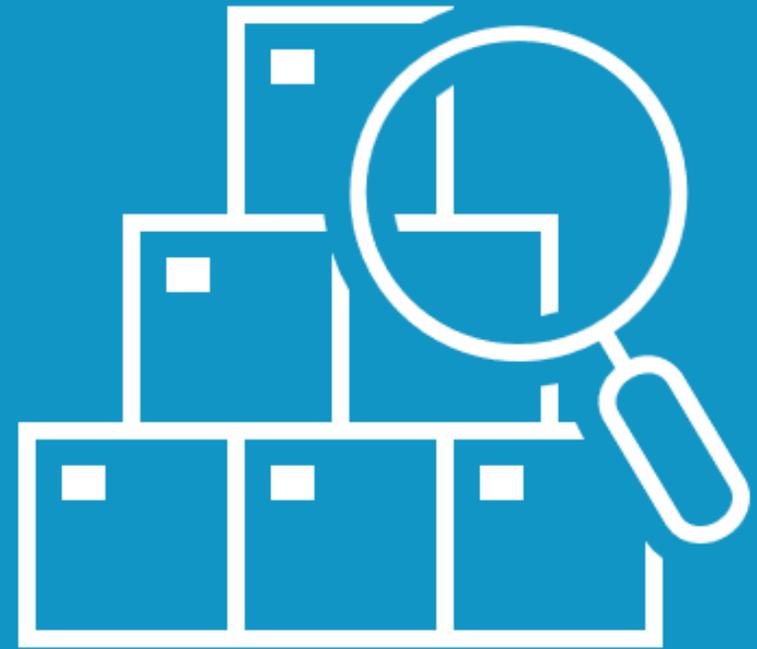
Pilar IX: Transparencia en el combate a la corrupción

Pilar X: Interacciones público - privadas

¿Qué son los pilares de integridad empresarial del IMCO?

Herramientas y buenas
prácticas para **combatir la
corrupción** desde el **ámbito
empresarial.**

Evaluación de riesgos de corrupción



¿Qué tipo de **riesgos** de corrupción enfrenta tu empresa?

Uso ineficiente de recursos para contrataciones o compras

Sobornos con autoridades públicas

Nepotismo o tráfico de influencias

Fuga de información

Facturas falsas

Manipulación de estados contables

Extorsión

Lavado de dinero

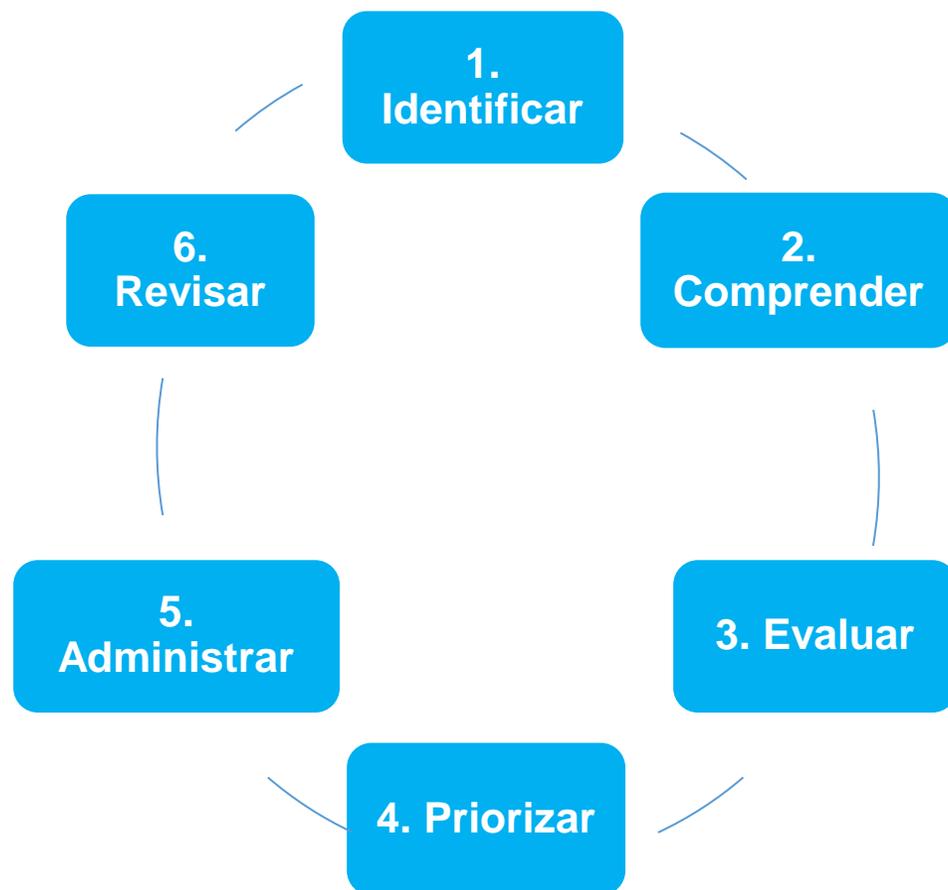
Uso de pagos facilitadores

Fraude interno

Robo hormiga

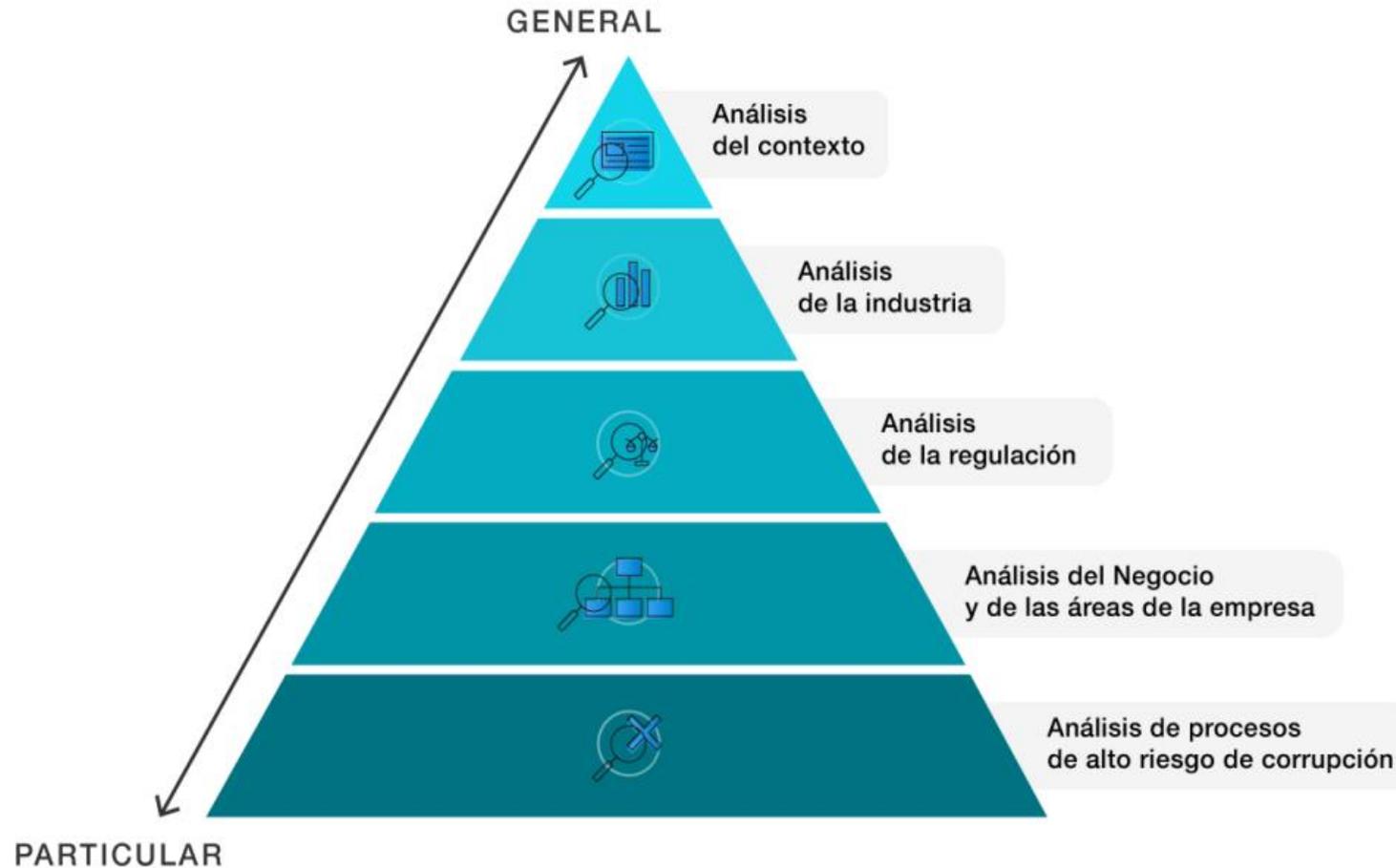
Soborno con socios comerciales

Objetivos de la evaluación de riesgos de corrupción:



1. **Identificar** los riesgos inherentes a la organización
1. **Comprender** la naturaleza de los riesgos de corrupción.
1. **Evaluar** la magnitud de cada tipo de riesgo.
1. **Priorizar** qué riesgos serán atendidos antes que otros.
1. **Administrar** los riesgos a través de medidas de mitigación.
1. **Revisar** y monitorear avances, retrocesos y aspectos de mejora.

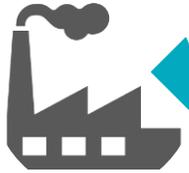
Elementos de análisis que considerar en una evaluación de riesgos de corrupción



- El entorno político y geográfico regional
- El sector industrial al que pertenece la empresa
- Las leyes, normativas o reglamentos que aplican
- El análisis centrado a la empresa o sus unidades
- El análisis a detalles de procesos, controles y actividades de la empresa en sí

Una evaluación de riesgos de corrupción sirve para **identificar, comprender, evaluar, priorizar, administrar y revisar** las prácticas de riesgo de corrupción.

Recomendaciones



Atención especial en **industrias de riesgo** como las extractivas, construcción, energía.

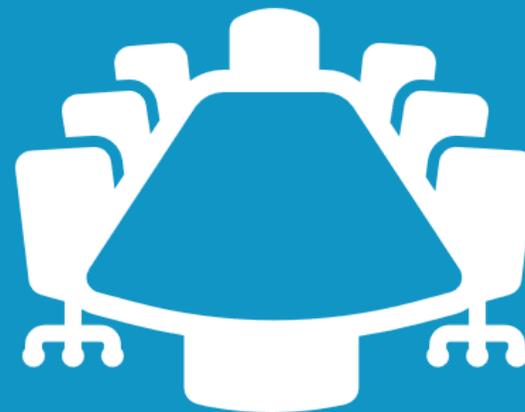


Considerar **tamaño, ubicación geográfica, cadena de suministro** y las interacciones con gobierno que realiza la empresa



Foco especial en áreas comunes de riesgo: **ventas, regalos, relación con proveedores**, etc.

Gestión de conflictos de interés



“Un conflicto de interés es una situación en la que un individuo o la entidad para la que trabaja [...] se enfrenta a elegir entre los deberes y exigencias del puesto y sus intereses privados.”

Fuente: Transparencia Internacional.

Tener un **conflicto de interés** no es un acto de **corrupción**; pero no declararlo podría **arriesgar la imparcialidad y objetividad** de las funciones.

El riesgo de actuar bajo el conflicto de interés puede ocasionar un ***quid pro quo***: beneficio irregular para ambas partes.

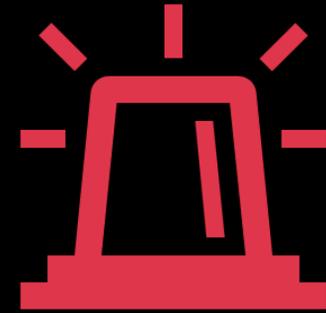
¿Qué hacer ante un posible conflicto de interés?



Posible contratación de una empresa familiar para proveer un producto en la organización

¿Cuáles son los riesgos e implicaciones de este escenario?

¿Qué otras situaciones
pueden entrar bajo un
conflicto de interés?
¿Cómo gestionarlos?



Posibles conflictos de interés y cómo gestionarlos

- **Tomar decisiones laborales influenciadas** por intereses personales.
- **Usar los bienes de la empresa** para beneficio personal o de otros.
- **Tener una participación accionaria significativa** con un competidor de la empresa.
- **Contratar o vender bienes o servicios a un tercero** porque existe una relación familiar, afectiva o de amistad.

- ✓ **Capacitar y comunicar con claridad a las y los colaboradores los conflictos de interés.**
- ✓ **Establecer una política del uso de bienes y servicios de la empresa.**
- ✓ **Establecer límites sobre la participación máxima que puede tener un director o colaborador en terceras empresas.**
- ✓ **Promover procesos de contratación competitivos** basados en criterios de calidad, eficiencia y economía.

Buenas prácticas en la gestión de conflictos de interés

- ✓ Proveer una definición detallada a nivel organizacional sobre qué es un conflicto de interés y por qué importa reportarlos.
- ✓ Transparentar la estructura organizacional y ocupacional de la empresa.
- ✓ Solicitar a directivos, colaboradores y terceros transparentar sus posibles conflictos de interés y actualizarlos periódicamente.

Caso práctico



1. Estás ampliando el segundo piso de tu casa y **necesitas contratar un constructor para los cambios que deseas realizar en tu vivienda personal.**



3. **Una de las empresas participantes, dónde trabaja tu primo, sabe que estás remodelando tu casa.** A cambio de que le asegures el contrato del concurso público, tu primo te ofrece remodelar tu casa sin precio alguno.



2. Al mismo tiempo, **eres jefe de compras** en una **empresa inmobiliaria** y estas llevando a cabo una licitación pública para la construcción de una obra pública.



4. **Y tú, ¿qué harías? ¿Lo contratarías?**

Y tú, ¿qué harías?

Opción 1:

Solicito una cotización formal porque confío en la calidad y seriedad del trabajo del contratista.

Opción 2:

Acepto la generosa oferta ya que sé que el contratista hará un excelente trabajo.

Opción 3:

Rechazo la oferta. Al ser responsable de contrataciones no debo mezclar las cuestiones personales con las laborales y generar una expectativa con el proveedor.

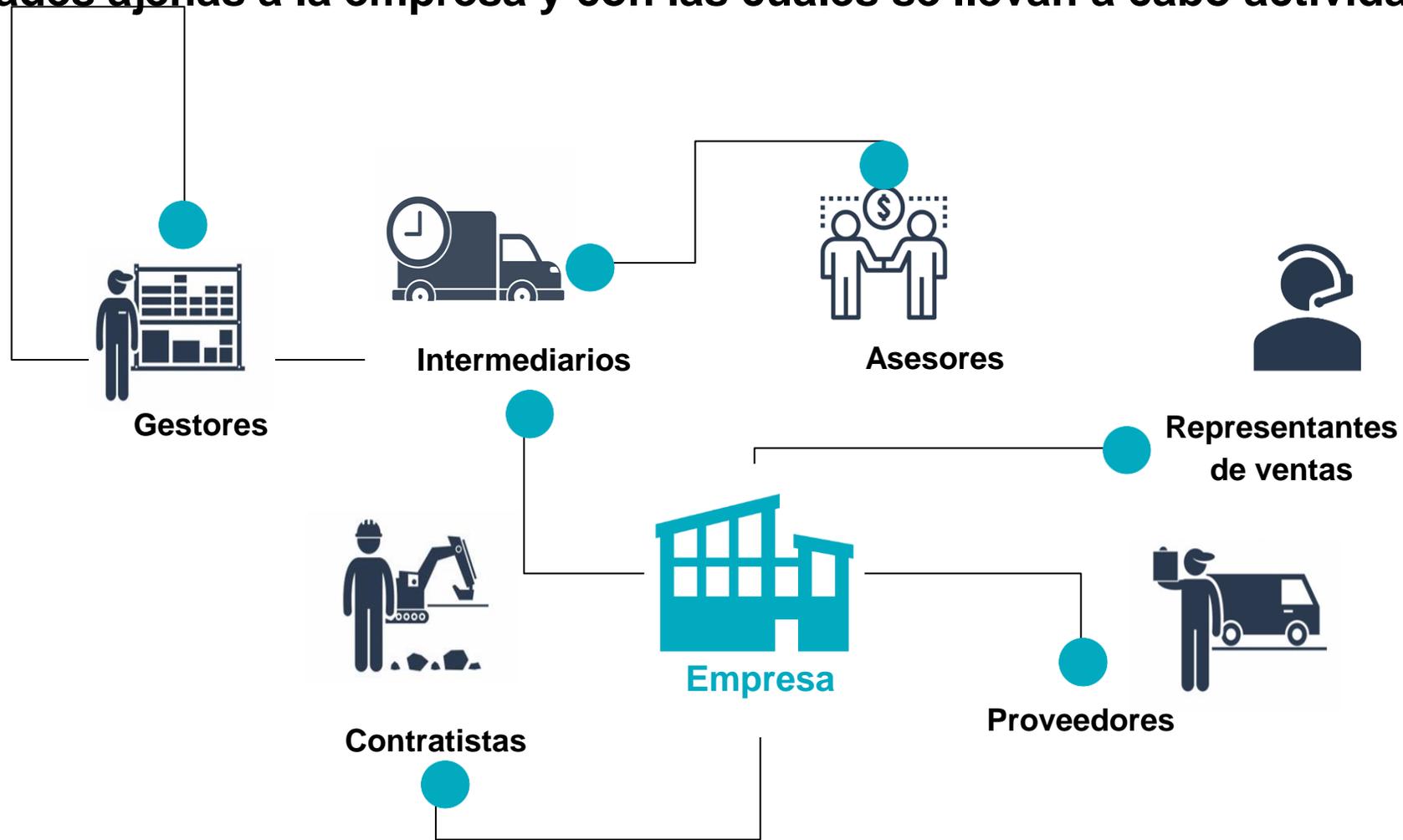
Gestión de terceros



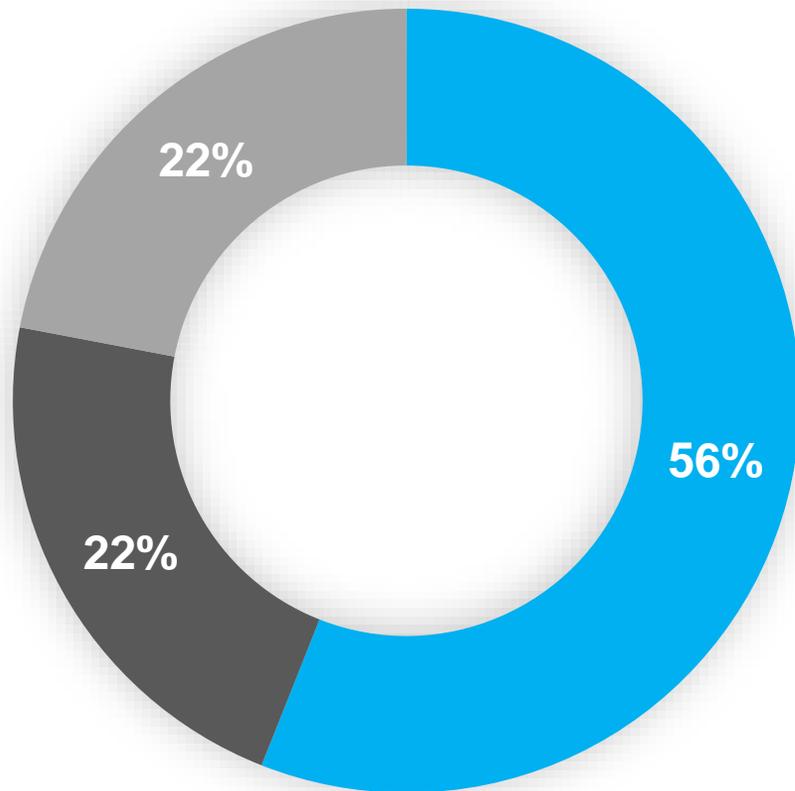
**Las empresas no son
entidades aisladas. Están
inmersas en una cadena de
suministro con diversos
actores.**

¿Quiénes son los terceros?

Las entidades ajenas a la empresa y con las cuales se llevan a cabo actividades comerciales.



La principal amenaza de corrupción para las empresas en México es la falta de visibilidad en torno a sus terceros



- Falta de visibilidad en torno a terceros
- Acciones de los empleados
- Debilidades en mantenimiento de registros

Fuente: Reporte Global de Fraude y Riesgo 2021/22.



La debida diligencia busca detectar **señales de alerta** en los siguientes rubros:



¿Es una empresa constituida?

¿Tiene solvencia financiera?

¿Tiene experiencia previa en el sector?

¿Cumple con la ley?

¿Hay información de ella en medios?

¿Tiene un programa anticorrupción?

Caso práctico



1. Estás en **proceso de contratación** de una empresa para fortalecer la **seguridad** de tu empresa. Se trata de un **contrato de alto valor**



3. **Para corroborar que este proveedor es una empresa confiable**, el Oficial de Cumplimiento de tu empresa sugiere llevar a cabo una debida diligencia.



2. Entre las empresas participantes la que tiene la mejor oferta en calidad y precio es **un proveedor extranjero proveniente de Rusia**



4. **Sin embargo, realizar este proceso es tardado y el proveedor ruso** podría retirar su oferta sino logra un contrato seguro en el corto plazo.

Y tú, ¿qué harías?

Opción 1:

Ordeno realizar una debida diligencia previo a la decisión de otorgar el contrato al proveedor ruso, pues se trata de un tercero de alto riesgo.

El proveedor, sin embargo, podría retirar su oferta pues considera este proceso una pérdida de tiempo

Opción 2:

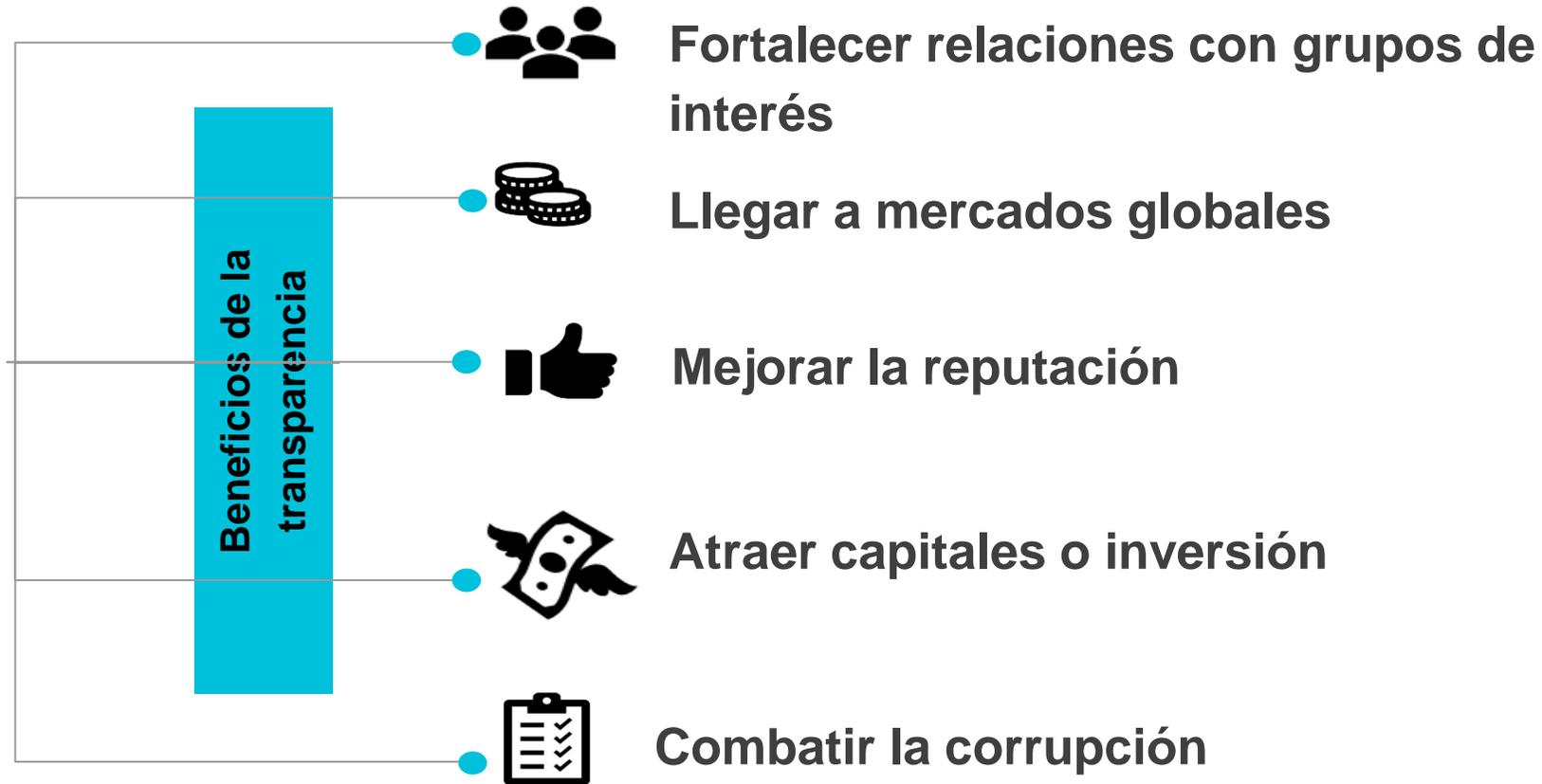
Evito perder tiempo y ordeno asignarle el contrato al proveedor ruso dado que es el que tiene la mejor oferta en calidad y precio.

Opción 3:

Decido otorgar el contrato a otra empresa que no represente un alto riesgo para la empresa, aunque esto represente un mayor costo para la empresa.

Transparencia corporativa

¿Por qué importa transparentar la información?



Fuente: Elaborado por el IMCO con información de la Global Reporting Initiative.

Buenas prácticas para la transparencia en las mipymes



1
**Publicar el código
de ética y
compromiso
anticorrupción**



2
**Transparentar el
canal de
denuncias**



3
**Proveer
información sobre
capacitaciones
anticorrupción
internas**



1. Publicar el código de ética y compromiso anticorrupción

Importancia: muestra que la cultura de integridad es un compromiso para la empresa y existen lineamientos específicos de los comportamientos y esperados de las y los colaboradores.

¿Cómo transparentar?

- Compartir el código de ética en cada relación comercial.
- Publicar el código de ética en la página web de la empresa, un reporte anual o un medio accesible.
- Proporcionar una declaración del o la directora de la empresa que muestre el compromiso anticorrupción.



1. Publicar el código de ética y compromiso anticorrupción

Nosotros

Alimentamos un mundo mejor

Marcas

Inversionistas

Prensa



Inicio / Nosotros / Conoce Bimbo



Ejemplo:

POLÍTICA GLOBAL DE AGRICULTURA SUSTENTABLE

Planes de acción

POLÍTICA GLOBAL DE INTEGRIDAD

POLÍTICA GLOBAL DE SUSTENTABILIDAD

POLÍTICA DE COMUNICACIÓN RESPONSABLE

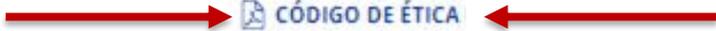
CÓDIGO DE CONDUCTA PARA PROVEEDORES

POLÍTICA GLOBAL DE DERECHOS HUMANOS

POLÍTICA GLOBAL DE ACEITE DE PALMA

Planes de acción

CÓDIGO DE ÉTICA





2. Transparentar el canal de denuncias

Importancia: los canales de denuncia son los sistemas de alerta temprana para detectar y prevenir irregularidades y actos de corrupción internos.

¿Cómo transparentar?

- Describir el sitio web por el cual las y los colaboradores pueden acceder a los canales de denuncia.
- Proporcionar estadísticas como el número de casos reportados y/o sancionados, el tipo de incidente reportado, etc.
- **Hacer un tratamiento adecuado de la información personal o de carácter confidencial.**



2. Transparentar el canal de denuncias

Ejemplo:



Políticas y Cumplimiento
(GRI 205-1)

A. Política global de integridad
Como parte de nuestro modelo de ética, contamos con una Política Global de Integridad disponible en nuestro sitio web y abierta a todo público para la asesoría y denuncia en temas éticos. Entre sus preceptos subraya la Cero Tolerancia a la falta de integridad así como el deber de reportar a la Dirección de Cumplimiento Normativo, al Comité de Ética o a la Dirección Jurídica cualquier irregularidad detectada.

Nuestra política de Cero Tolerancia a faltas de integridad, ha obtenido resultados destacados al no tener reporte alguno que incluya casos confirmados de corrupción pública o privada hasta el día de hoy.

Para observar su cumplimiento y uso, en las capacitaciones y comunicados internos fomentamos los preceptos de dicha política, dando a conocer la forma de realizar los reportes a través de Comenta de la localidad correspondiente, vía correo electrónico a comenta@grupobimbo.com o bien, en cualquiera de las instalaciones de la empresa en las que sostenemos comunicación continua con dichos canales de denuncia.



Fuente: Informe anual Bimbo, 2020



3. Proporcionar información sobre capacitaciones anticorrupción

Importancia: Realizar acciones más concretas como capacitaciones muestran que la organización tiene talento interno para gestionar sus riesgos de corrupción.

¿Cómo transparentar?

- Describir la estrategia de comunicación y entrenamiento anticorrupción a sus colaboradores internos y externos.
- Proporcionar estadísticas acerca del número de capacitaciones anticorrupción impartidas y número de participantes desagregados por sexo.



3. Proporcionar información sobre capacitaciones anticorrupción

Capacitación

Prevencción de lavado de dinero, riesgos, anticorrupción y prácticas de ventas

11,204
horas de capacitación

3,335
Empleados capacitados



Fuente: Ejemplo ficticio elaborado por el IMCO

Caso práctico



1. Tu equipo de Desarrollo Institucional está en proceso de redactar **el reporte anual de transparencia de la empresa.**



3. Las **mejores prácticas internacionales** consideran que reportar la información anterior es un **indicador de transparencia deseable**, sin embargo, la CEO de la empresa no está de acuerdo en divulgar este tipo de datos, pues podría ser perjudicial para la empresa.



2. Al llegar a la parte de reportar las **estrategias de anticorrupción e integridad** implementadas por la empresa, surge el debate sobre si se debería divulgar el número de irregularidades o casos de corrupción detectados en el último año, o reservar esa información como confidencial.

4. ¿Tú qué harías?



Y tú, ¿qué harías?

Opción 1:

Recomendaría seguir las mejores prácticas internacionales, pues se trata de información de interés público y mostraría que si bien ha habido irregularidades en el pasado, estas han sido detectadas y mitigadas de forma oportuna.

Opción 2:

Evito reportar casos de irregularidades o casos detectados y reservo esto como información confidencial.

Opción 3:

Dado que no es información que sea relevante para mis grupos de interés, únicamente reporto la existencia de canales de denuncia internos y la forma de acceder a ellos.

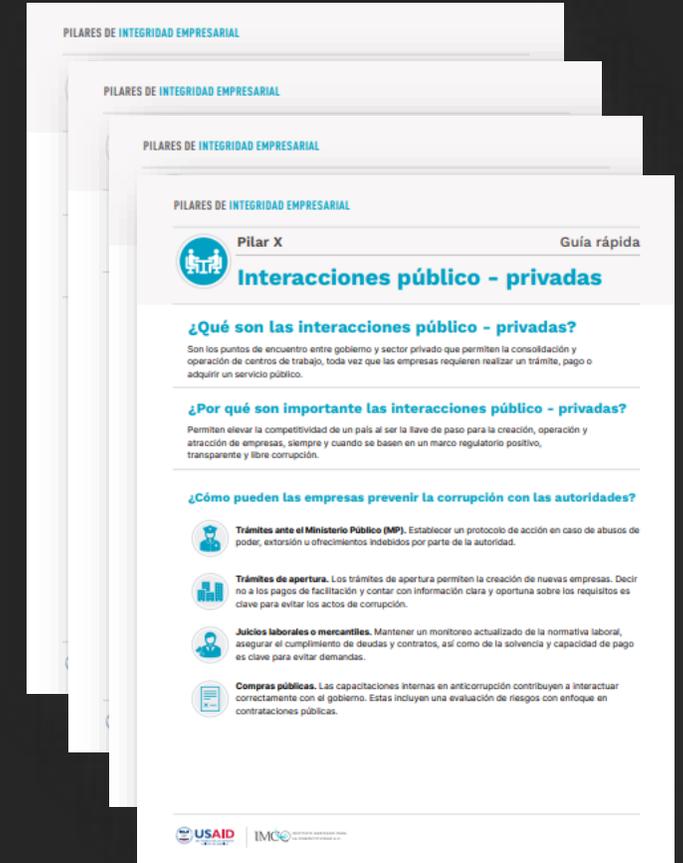
Los Pilares de Integridad Empresarial contienen:

10 reportes sobre cómo **adoptar buenas prácticas de integridad** en cada organización.

10 guías rápidas para conocer los **conceptos clave de los Pilares de Integridad Empresarial**.

3 conversaciones con expertos que describen la **importancia de la integridad en los negocios**.

<https://imco.org.mx/>





INSTITUTO MEXICANO PARA
LA COMPETITIVIDAD, A.C.

 imco.org.mx

 [@IMCOMx](https://twitter.com/IMCOMx)

 [/IMCOMx](https://facebook.com/IMCOMx)

 [/IMCO_mx](https://instagram.com/IMCO_mx)

 [/IMCOMexico](https://youtube.com/IMCOMexico)

 [/IMCOMx](https://linkedin.com/company/IMCOMx)