



Al servicio
de las personas
y las naciones

Herramienta de autodiagnóstico

Ejemplificada con riesgos de corrupción, bajo los lineamientos del artículo 25 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA)

Proyecto "Apoyando el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en México por medio de prácticas de gobierno abierto, participación ciudadana y el fortalecimiento de la transparencia" implementado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en conjunto con la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), en apoyo al proyecto "Fortalecimiento y acompañamiento del Programa de Integridad de la Secretaría de la Función Pública".

Este Programa de Formación fue posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos, a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido de este Programa de Formación es responsabilidad del Proyecto "Apoyando el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en México por medio de prácticas de gobierno abierto, participación ciudadana y el fortalecimiento de la transparencia" y no necesariamente refleja el punto de vista de USAID o del gobierno de los Estados Unidos; ni del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Directiva, ni de sus Estados Miembros.

Ciudad de México, abril de 2018

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO EN MÉXICO
(PNUD)**

Antonio Molpeceres
Coordinador Residente del Sistema de Naciones Unidas
y Representante Residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
en México

Katyna Argueta
Directora de País

Javier González
Director del Programa de Gobernabilidad Democrática

Vania Pérez
Coordinadora del Proyecto de Integridad y Fortalecimiento de la Transparencia

Óscar Cárdenas
Administrador del Proyecto

Maite García de Alba
Especialista en Política Social

Lorena Arredondo
Especialista en Monitoreo y Evaluación

**OFICINA DE LAS NACIONES UNIDAS CONTRA LA DROGA Y EL DELITO EN MÉXICO
(UNODC)**

Antonino De Leo
Representante UNODC, México

Lorena De La Barrera
Coordinadora de Proyectos Anticorrupción, Integridad
y Prevención del Delito Financiero

Laura Bertipaglia
Especialista Junior en Prevención de la Corrupción en el Sector Privado

Melisa Moreno Martínez
Auxiliar Logístico

Prólogo

La Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción (UNCAC, por sus siglas en inglés) a la que México está adherida, llama a cada Estado Parte a promover y fortalecer las medidas para prevenir y combatir la corrupción en los sectores público y privado. Bajo este enfoque novedoso, la corresponsabilidad de todos los actores de la sociedad es clave para fomentar la cultura de la integridad y buenas prácticas comerciales.

En ese marco, el Congreso de la Unión aprobó en mayo de 2015 las reformas constitucionales que crean el Sistema Nacional Anticorrupción. Un año después, en julio de 2016, se publicaron las leyes secundarias, entre ellas la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA), que establece las obligaciones de los servidores públicos y de las personas morales en la prevención y combate de la corrupción.

Como una herramienta de apoyo a las empresas para cumplir con la nueva legislación, la Secretaría de la Función Pública (SFP) elaboró y presentó a su vez, en junio de 2017, un Modelo de Programa de Integridad Empresarial, que establece los lineamientos generales para que el sector privado diseñe e implemente políticas anticorrupción.

Para promover el cumplimiento de una Política de Integridad Empresarial, en el marco del Proyecto “Apoyando el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en México por medio de prácticas de gobierno abierto, participación ciudadana y el fortalecimiento de la transparencia”, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en conjunto con la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) desarrollaron el Proyecto “Fortalecimiento y acompañamiento del Programa de Integridad” de la Secretaría de la Función Pública”. El objetivo de la iniciativa es consolidar la política de integridad empresarial en México con el acompañamiento de Pequeñas y Medianas Empresas mexicanas en la implementación del primer componente del Programa para la Integridad de la SFP, representado por el Modelo de Programa de Integridad Empresarial, a través del acercamiento de herramientas para la prevención de la corrupción y la consolidación de una política de integridad en el sector privado.

Para cumplir con este objetivo, se han diseñado seis productos dirigidos a Pequeñas y Medianas Empresas que tienen relación comercial con el sector público, principalmente, para que desarrollen e implementen una Política de Integridad Empresarial. Estos productos se realizaron en colaboración con Cámaras Empresariales y cuerpos colegiados de profesionistas con quienes se conformó el Grupo de Trabajo Empresarial (GTE), encargado de participar en el diseño e implementación de dichos productos.

Los miembros que integraron el Grupo de Trabajo Empresarial son:

1. Alliance for Integrity
2. Asociación Mexicana de Industrias Innovadoras de Dispositivos Médicos, AMID
3. Asociación Nacional de Abogados de Empresa, Colegio de Abogados, A.C., ANADE
4. ASPEN Institute
5. Cámara Internacional de Comercio, ICC México
6. Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, CMIC
7. Cámara Nacional de Empresas de Consultoría, CNEC
8. Cámara Nacional de la Industria del Vestido, CANAIVE
9. Cámara Nacional de la Industria Farmacéutica, CANIFARMA
10. Cámara Nacional de Manufacturas Eléctricas, CANAME
11. Colegio de Contadores Públicos de México, CCPM
12. Confederación de Cámaras Industriales, CONCAMIN
13. Confederación Patronal de la República Mexicana, COPARMEX
14. Consejo Coordinador Empresarial, CCE
15. Consejo de Ética y Transparencia de la Industria Farmacéutica, CETIFARMA
16. Corporación Mexicana de Asesores en Derecho S.C., COMAD, S.C
17. Ilustre y Nacional Colegio de Abogados de México, A.C.
18. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, IMCP
19. OCA LAW FIRM / Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, IMEF
20. Secretaría de la Función Pública, SFP
21. The Global Compact, Red Pacto Mundial México
22. Unión de Instituciones Financieras Mexicanas, UNIFIMEX

Un Programa de Integridad Empresarial se fundamenta en dos pilares: la promoción de la cultura de la integridad y una metodología de Gestión de riesgos de corrupción. Por ello, los seis productos elaborados en el marco del Proyecto pretenden ser materiales de apoyo para promover en las empresas la cultura de la integridad en los negocios en tanto que representan una propuesta metodológica para gestionar los riesgos de corrupción:

1. Glosario de Términos de Integridad Corporativa: se explican y refieren los principales términos relacionados a la lucha contra la corrupción, la integridad, el cumplimiento y las nuevas especificaciones legales.

2. Documento de Mapeo y Reporte de Buenas Prácticas para la Prevención y el Combate a la Corrupción y Promoción de la Integridad en Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas en México 2017-2018: se recopilan las buenas prácticas aplicadas por los integrantes del Grupo de Trabajo Empresarial (GTE) y contenidas en diversos documentos proporcionados por los mismos.

3. Modelo de Código de Conducta para Pymes: establece los principios mínimos para actuar en una empresa y representa una guía para desarrollar herramientas que promuevan la cultura de la integridad empresarial.

4. Manual de Implementación del Código de Conducta para Pymes: contiene la metodología a seguir para implementar un Código de Conducta. Se caracteriza por ejemplos y preguntas guías que las Pymes pueden tomar en cuenta para la correcta implementación del Código.

5. Protocolo de Análisis de Riesgos: representa una guía enfocada a la evaluación y gestión de riesgos de corrupción contenidos en los artículos 66 a 72 de la LGRA, así como los elementos de control establecidos en el artículo 25 del mismo ordenamiento.

6. Herramienta de Autodiagnóstico: es un instrumento para evaluar el riesgo de cumplimiento de la normatividad aplicable a empresas de cualquier sector y condición o ubicación geográfica, e incluso cámaras, gremios y asociaciones. Sirve como mecanismo de verificación de cumplimiento del Programa de Integridad y está ejemplificada con riesgos de corrupción de los artículos 66 a 72, que pueden ser mitigados con los controles establecidos en el artículo 25, todos ellos de la LGRA.

Estas herramientas se elaboraron a partir de la información derivada de tres cuestionarios en línea contestados por las empresas afiliadas a las Cámaras y Asociaciones de categoría que conformaron el GTE de la iniciativa de Integridad Empresarial.

Los cuestionarios buscaron medir el conocimiento y la aplicación del Programa de Integridad, establecido en el artículo 25 de la LGRA, así como las conductas, aproximaciones y victimización asociadas a la corrupción, con respecto a los siguientes temas: a) Experiencias de riesgos de conductas relacionadas a la corrupción de Pymes; b) Subgrupo para la construcción del Código de Conducta Modelo y su Manual de Implementación; c) Protocolo de Análisis de Riesgos Relacionados a la Corrupción y su Herramienta de autodiagnóstico

Los documentos modelo representan de esta manera el “qué” y el “cómo” implementar un programa de integridad. El Código de Conducta establece qué lineamientos deben seguir los colaboradores de una empresa; el Manual es una guía para implementar políticas y procedimientos para hacer cumplir esos lineamientos; y el documento de Mapeo y Reporte de Buenas Prácticas otorga ejemplos de diversas políticas y procedimientos probados con éxito en diversas latitudes. Por su parte, el Protocolo de Riesgos explica qué pasos debe

seguir una empresa para monitorear y mitigar los riesgos y la Herramienta de autodiagnóstico propone cómo ejecutarlos. Por esta razón, se invita a revisar y utilizar de forma relacionada los seis documentos referidos, como una caja de herramienta para empezar a diseñar e implementar un Programa de Integridad Empresarial.

Finalmente, hay que destacar que, estos productos, al hacerse del dominio público, especialmente entre las Pymes, tendrán un alto impacto en la construcción de una cultura del cumplimiento y legalidad para avanzar juntos hacia la integridad. Estas herramientas tienen que considerarse como parte integrante de una más amplia política de anticorrupción y buen gobierno de cada empresa, en cuanto su finalidad es empezar con el fortalecimiento de la misma en términos de ética e integridad¹.

Estos productos permiten a la empresa poner los primeros pilares para implementar una política de prevención de la corrupción en sus actividades. Sin embargo, no garantizan la eliminación de los riesgos de corrupción que la empresa puede enfrentar en su actuar diario, pues éstos dependen de cambios y circunstancias tanto internas como externas a la empresa.

La recomendación es que las Cámaras Empresariales y Asociaciones de Profesionistas, en un ejercicio de corresponsabilidad, retomen estos materiales, los adecuen en caso de ser necesario, y lideren los esfuerzos para materializar y garantizar el cumplimiento de las obligaciones derivadas del nuevo Sistema Nacional Anticorrupción.

¹ http://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-85255_Ebook.pdf

Prólogo	4
Guía	11
1. Riesgo anticorrupción	11
2. Identificar y priorizar	11
3. Evaluar	12
4. Mapa de riesgos	15
5. Monitoreo	16
6. Revisión	16
7. Planes de acción	17
8. Matriz impacto	18
9. Anexos: fórmulas detalladas	18
Identificar el riesgo	19
Evaluar	27
Mapa de riesgos	29
Monitoreo de riesgos	30
Guía de revisión	37
Planes de acción	44
Matriz Gasto vs Sanciones	45
Anexo	46

1. Riesgo anticorrupción

Primeramente se identifica el riesgo de cumplimiento, en este caso el de corrupción, para lo que se analizan los diferentes elementos que conforman la Ley General de Responsabilidades Administrativas, en adelante llamados "subriesgos".

2. Identificar y priorizar

Identificar los subriesgos	Faltas administrativas contempladas en los artículos 66 al 72 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.
Describir los subriesgos	Definición de las faltas administrativas contempladas en los artículos 66 al 72 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.
Sanciones	Se detallan las sanciones a personas morales de acuerdo al artículo 81 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, las cuales se incluyen como parte de la racionalización para justificar la forma de priorizar el riesgo.
Controles No extensivos	Elementos del artículo 25 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.
Impacto	Preguntas que ayudan a determinar el efecto negativo del subriesgo.
Manejo	Se determina la capacidad de respuesta de la empresa en caso de ocurrir el subriesgo (su efectividad y costo).
Justificar y Priorizar los subriesgos	<p>Con base en el conocimiento de la empresa y tomando en cuenta la normatividad, los controles, sanciones, el impacto y el manejo, se justifican y priorizan los riesgos. Esta es una priorización inicial general que define cada empresa para ver qué subriesgo atiende primero de todos los identificados. Se categorizan en Alto, Medio y Bajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alto = el impacto puede poner en riesgo la viabilidad de la empresa. • Medio = impacta de forma parcial a las actividades de la empresa. • Bajo = el impacto no afecta la operación de la empresa.

3. Evaluar

En este paso se evalúa el Riesgo Inherente y el Riesgo Residual de los subriesgos representados en los artículos 66 al 72 de la LGRA. Para ello se desarrollan reactivos, según las necesidades de la empresa, que pueden modificarse.

Con estos reactivos se evalúa primero el Riesgo Inherente, analizando el Impacto y la Probabilidad de ocurrencia.

Riesgo: Anticorrupción
Normativa: Ley de Responsabilidades Administrativas
Identificación del Riesgo

Medición		Reactivo
Riesgo Inherente	Impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto en la reputación de la Compañía • Impacto en mantener/ incrementar clientes • Impacto relevante en otras áreas de la compañía • Impacto reacción de autoridades regulatorias • Impacto en ocasionar demandas a la empresa • Impacto financiero por corrupción que represente mas del 25% de ingresos anuales
	Probabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • La probabilidad de ocurrencia en un año • La probabilidad de ocurrencia en seis meses • La probabilidad que ocurra aisladamente un solo hecho en seis meses • La probabilidad de que ocurra cada tres años

Nota: Estos reactivos se pueden cambiar cuando se necesite. La suma de los valores de cada reactivo siempre debe sumar 50 para Impacto y 50 para Probabilidad.

También analiza el Riesgo Residual, que es el resultado del Riesgo Inherente tomando en cuenta los controles del Art. 25 de la LGRA. En este caso se incluyen algunas preguntas como ejemplo del control, a considerar que igualmente, se pueden modificar según las necesidades de la empresa.

Medición		Reactivo
Riesgo Residual	Controles Art 25 de la LGRA	• ¿Existen políticas, procesos y procedimientos escritos para mitigar el subriesgo?
		• ¿Existe y está socializado un Código de Conducta que evite conductas asociadas al subriesgo?
		• ¿Existen sistemas adecuados de control, vigilancia y auditoría que examinen de forma regular el subriesgo?
		• ¿Los controles son todos o en su mayoría MANUALES?
		• ¿Los controles son todos o en su mayoría AUTOMATIZADOS?
		• ¿Existe y está socializado un sistema de denuncia que promueva el reporte de conductas asociadas al subriesgo?
		• ¿Existen procesos de capacitación que incluyan el subriesgo?
		• ¿Existen políticas y procedimientos de selección de personal cuyos roles disminuyan el subriesgo?
		• ¿Se requiere a los empleados una declaración de conflicto de intereses para evitar el subriesgo?

Nota: También los reactivos de los Controles se pueden modificar y éstos deberán siempre sumar 100.

Para la evaluación del Riesgo Inherente de los subriesgos se considera lo siguiente:

1) Puntos asignados por reactivo: Se asignan según la importancia del reactivo conforme al Impacto y Probabilidad de ocurrencia. *Ejemplo:* En los reactivos se muestra que la variable financiera es la que tiene mayor Impacto si ocurre, y se le asignó un peso de 30 puntos de 50 existentes de acuerdo a la importancia que representa para la empresa.

2) Valor de puntos asignados: Se asigna 50% para los reactivos de Impacto y 50% para los reactivos de la Probabilidad de ocurrencia.

3) Matriz de ponderación por respuesta: Es el valor asignado: Alto 100%, Medio 50%, Bajo 25%.

4) Puntos Ponderados: Es el resultado de la multiplicación de los puntos asignados a cada reactivo por la ponderación.

Ejemplo:

Impacto Financiero Alto = 30 * 100%

Impacto Financiero Medio = 30 * 50%

Impacto Financiero Bajo = 30 * 25%

5) Suma de Puntos Ponderados: Suma de la Probabilidad y el Impacto.

6) Calificación de riesgo de acuerdo a los puntos obtenidos: Se asignan mínimos y máximos para que los puntos ponderados en Impacto y Probabilidad entren en un rango para asignar su calificación.

Ejemplo de rango:

0-15= Bajo

15-40= Medio

40-50= Alto

“Llave”, es una constante de la fórmula utilizada para ayudar a asignar la calificación.

7) Nivel Resultado: Calificación de Impacto y Probabilidad.

8) Resultado Final Subriesgo: Es el Riesgo Inherente por subgrupo.

9) Calificación del Riesgo Inherente: Es la calificación del Riesgo Inherente de Anticorrupción.

10) Matriz de Calificación: Es el cruce de los valores de Impacto y Probabilidad mediante el que se obtiene el riesgo Inherente. Se clasifica en: rojo= Alto, amarillo= Medio y verde= Bajo.

Para la evaluación del Riesgo Residual de los subriesgos se considera lo siguiente:

1) Puntos asignados por reactivo: Se asigna un valor a cada uno de los reactivos. A mayor importancia del control, mayor valor, y a menor importancia del control, menor valor.

2) Valor de puntos asignados: El total de puntos asignados es de 100.

3) Matriz de ponderación por respuesta: El valor asignado a Sí es 1 (existen controles). El valor asignado a No es 0 (no existen controles).

4) Puntos Ponderados: Es el resultado de la multiplicación de los puntos asignados a cada reactivo por la ponderación.

Ejemplo:

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

¿Existen políticas, procesos y procedimientos escritos que incluya...? Si (30 * 1)

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

¿Existen políticas, procesos y procedimientos escritos que incluya...? Si (30 * 0)

5) Suma de Puntos Ponderados: Suma de los Controles existentes.

6) Calificación de riesgo de acuerdo a los puntos obtenidos: Se asignan mínimos y máximos para que los puntos ponderados en el Control entren en un rango para asignar su calificación.

Ejemplo de rango:

0-33= Bajo

33.1-66= Medio

66-100= Alto

7) Nivel Resultado: Calificación de los Controles por subriesgo.

8) Resultado Final: Es la calificación del Riesgo Residual de Anticorrupción.

9) Matriz de Calificación: Es la representación gráfica del cruce de los valores que determinan el Riesgo Inherente (Impacto y Probabilidad) y el Riesgo Residual (Riesgo Inherente y Controles). Y se califican en: rojo= Alto, amarillo= Medio y verde= Bajo.

4. Mapa de riesgos

Es una gráfica que automáticamente resume los resultados finales de Impacto, Probabilidad, Riesgo Inherente, Controles y Riesgo Residual por subriesgo.

Subriesgos	Impacto	Probabilidad	Riesgo inherente	Controles	Riesgo residual
Soborno	Alto	Medio	Alto	Alto	Medio
Participación ilícita	Alto	Medio	Alto	Alto	Medio
Tráfico de influencias	Bajo	Medio	Bajo	Medio	Bajo
Utilización de información falsa	Alto	Bajo	Medio	Bajo	Medio
Colusión	Alto	Medio	Alto	Alto	Medio
Uso indebido de recursos públicos	Alto	Medio	Alto	Bajo	Alto
Contratación de ex funcionarios públicos	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio

Nota: Estos son los resultados individuales por subriesgo de cada variable evaluada.

5. Monitoreo

Es un listado que ayuda a verificar el cumplimiento y efectividad de los controles.

Subriesgos (Art. 66 al 72)	Control del subriesgo	Dueño del Proceso/ Área Responsable	Descripción control	Frecuencia del control Trimestral, Semestral Anual	¿Qué indicadores existen para medir el control?	Resultados de evaluación del control Satisfactorio / Con Mejoras/ Insatisfactorio	Planes de Acción Fechas cumplimiento Responsable
----------------------------	-----------------------	-------------------------------------	---------------------	--	---	---	--

Soborno

Participación ilícita							
-----------------------	--	--	--	--	--	--	--

Tráfico de influencias

Utilización de información falsa							
----------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Colusión

Uso indebido de recursos públicos							
-----------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Contratación de ex funcionarios públicos

Nota: Este listado ayuda a dar un seguimiento puntual de los controles lo cual asesorará en la Planeación de Acciones.

6. Revisión

Es un listado que pone a prueba la efectividad de los controles, y que incluye pruebas documentales y evidencias de registros.

La ponderación: a cada reactivo se le asigna un porcentaje según la relevancia de cada control.

GUÍA DE REVISIÓN

Ejemplo: Riesgo anticorrupción Art. 25 Ley General de Responsabilidades Administrativas

Controles (Art. 25) para subriesgos (Arts. 66 al 72)	¿Cumple? (Sí / No / Parcial)	Ponderación*	Evidencias o muestras
--	------------------------------	--------------	-----------------------

Sección I. Manual de organización y procedimientos

1. ¿Se cuenta con una Política de Integridad que incluya un manual de organización y procedimientos claro y completo, en el que se delimitan funciones y responsabilidades de cada una de sus áreas, y específicamente las distintas cadenas de mando y de liderazgo en toda la estructura?	Sí	25	
2. ¿El manual impulsa la adopción y respeto a las normas internas y rendición de cuentas de la empresa?	No	17	

*Nota: Se evalúan todos los controles y se agregan las evidencias o muestras que se tengan en la empresa. * La ponderación tanto por sección como al total se refleja en una base 100.*

7. Planes de acción

Son las acciones que se deben realizar para mejorar los controles deficientes encontrados en la evaluación de riesgos, con un seguimiento puntual.

PLANES DE ACCIÓN

Riesgo anticorrupción

Sección	Porcentaje obtenido	Acciones por hacer	Áreas responsables	Fechas de cumplimiento
I. Manual de Organización y Procedimientos	83%			
II. Código de Conducta	100%			
III. Sistemas de control, vigilancia y auditoría	100%			

Nota: Aquí se ponen las acciones a realizar de acuerdo a los controles que salieron deficientes en la evaluación de Riesgo Inherente y Residual.

8. Matriz impacto

Es la representación gráfica de la comparación entre el gasto destinado a conductas asociadas a la corrupción (según resultados de cuestionario aplicado a PYMES) y las posibles sanciones por incumplir la Ley Anticorrupción.

9. Anexo: detalle de fórmulas

Es la explicación detallada de las fórmulas que ayudan a determinar el Riesgo Inherente y el Riesgo Residual de cada uno de los subriesgos.

Identificar el riesgo

Riesgo de cumplimiento: Corrupción.

Posibilidad de que, por acción u omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una entidad, y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular o para terceros.

Identificar y priorizar subriesgos.

Normativa: Ley General de Responsabilidades Administrativas.

Subriesgos (Arts. 66-72)	Soborno
Definición	<p>Incurrirá en soborno el particular que prometa, ofrezca o entregue cualquier beneficio indebido a que se refiere el artículo 52 de esta Ley a uno o varios Servidores Públicos, directamente o a través de terceros, a cambio de que dichos Servidores Públicos realicen o se abstengan de realizar un acto relacionado con sus funciones o con las de otro servidor público, o bien, abusen de su influencia real o supuesta, con el propósito de obtener o mantener, para sí mismo o para un tercero, un beneficio o ventaja, con independencia de la aceptación o recepción del beneficio o del resultado obtenido.</p>
Sanciones generales (Art. 81)	<ol style="list-style-type: none"> a) Sanciones económicas. b) Inhabilitación temporal. c) Suspensión de actividades. d) Disolución de la sociedad respectiva. e) Indemnización por los daños y perjuicios.
Controles No Extensivos (elementos del Art. 25)	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de organización y procedimientos claro y completo, en el que se delimiten las funciones y responsabilidades de cada una de sus áreas, y que especifique claramente las distintas cadenas de mando y de liderazgo. • Código de conducta debidamente publicado y socializado con sistemas y mecanismos de aplicación real. • Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría. • Sistemas adecuados de denuncia, tanto al interior de la organización como a las autoridades, así como procesos disciplinarios. • Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación. • Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan genera un riesgo a la integridad de la corporación. • Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses.
Impacto	<ol style="list-style-type: none"> 1) ¿Qué probabilidad hay de que ocurra? 2) ¿Afecta al cliente? 3) ¿Tiene impacto financiero? 4) ¿Puede provocar pérdida de clientes y/o colaboradores? 5) ¿Afecta a más de un área en la compañía? 6) ¿Puede provocar alguna demanda, proceso legal y/o sanciones?

Manejo	<p>1) Efectivo: Existen condiciones para realizar cambios de manera inmediata. 2) Económico: Los cambios son de bajo costo.</p>
Justificar y Priorizar los subriesgos	<p>La mayoría de los controles del art.25 están solo a nivel general, no hay políticas ni procesos y los documentos no están actualizados. Por tener negocios con gobierno, la probabilidad de ocurrencia es alta. Se paga en sobornos 20% de los ingresos totales de la empresa, lo que merma la capacidad de crecimiento y expansión. Afecta a todo el sistema y puede provocar sanciones de la autoridad y pérdida de reputación. Los cambios son de bajo costo pero no se pueden realizar de forma inmediata.</p> <p>ALTO.</p>
Subriesgos (Art. 66-72)	<p>Participación ilícita en procedimientos administrativos</p>
Definición	<p>Incurrirá en participación ilícita en procedimientos administrativos el particular que realice actos u omisiones para participar en los mismos sean federales, locales o municipales, no obstante que por disposición de ley o resolución de autoridad competente se encuentre impedido o inhabilitado para ello. También se considera participación ilícita en procedimientos administrativos, cuando un particular intervenga en nombre propio pero en interés de otra u otras personas que se encuentren impedidas o inhabilitadas para participar en procedimientos administrativos federales, locales o municipales, con la finalidad de que ésta o éstas últimas obtengan, total o parcialmente, los beneficios derivados de dichos procedimientos. Ambos particulares serán sancionados en términos de esta Ley.</p>
Sanciones generales (Art. 81)	<p>a) Sanciones económicas b) Inhabilitación temporal c) Suspensión de actividades d) Disolución de la sociedad respectiva e) Indemnización por los daños y perjuicios</p>
Controles No Extensivos (elementos del Art. 25)	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de organización y procedimientos claro y completo, en el que se delimiten las funciones y responsabilidades de cada una de sus áreas, y que especifique claramente las distintas cadenas de mando y de liderazgo. • Código de conducta debidamente publicado y socializado con sistemas y mecanismos de aplicación real. • Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría. • Sistemas adecuados de denuncia, tanto al interior de la organización como a las autoridades, así como procesos disciplinarios. • Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación. • Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la corporación. • Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses.
Impacto	

Manejo	
Justificar y Priorizar los subriesgos	
Subriesgos (Arts. 66-72)	Tráfico de influencias
Definición	Incurrirá en tráfico de influencias para inducir a la autoridad el particular que use su influencia, poder económico o político, real o ficticio, sobre cualquier servidor público, con el propósito de obtener para sí o para un tercero un beneficio o ventaja, o para causar perjuicio a alguna persona o al servicio público, con independencia de la aceptación del servidor o de los Servidores Públicos o del resultado obtenido.
Sanciones generales (Art. 81)	<ul style="list-style-type: none"> a) Sanciones económicas b) Inhabilitación temporal c) Suspensión de actividades d) Disolución de la sociedad respectiva e) Indemnización por los daños y perjuicios
Controles No Extensivos (elementos del Art. 25)	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de organización y procedimientos claro y completo, en el que se delimiten las funciones y responsabilidades de cada una de sus áreas, y que especifique claramente las distintas cadenas de mando y de liderazgo. • Código de conducta debidamente publicado y socializado con sistemas y mecanismos de aplicación real. • Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría. • Sistemas adecuados de denuncia, tanto al interior de la organización como a las autoridades, así como procesos disciplinarios. • Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación. • Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la corporación. • Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses.
Impacto	
Manejo	
Justificar y Priorizar los subriesgos	

Subriesgos (Arts. 66-72)	Utilización de información falsa
Definición	Será responsable de utilización de información falsa el particular que presente documentación o información falsa o alterada, o simulen el cumplimiento de requisitos o reglas establecidos en los procedimientos administrativos, con el propósito de lograr una autorización, un beneficio, una ventaja o de perjudicar a persona alguna. Asimismo, incurrirán en obstrucción de facultades de investigación el particular que, teniendo información vinculada con una investigación de Faltas administrativas, proporcione información falsa, retrase deliberada e injustificadamente la entrega de la misma, o no dé respuesta alguna a los requerimientos o resoluciones de autoridades investigadoras, substanciadoras o resolutoras, siempre y cuando le hayan sido impuestas previamente medidas de apremio conforme a las disposiciones aplicables.
Sanciones generales (Art. 81)	<ul style="list-style-type: none"> a) Sanciones económicas b) Inhabilitación temporal c) Suspensión de actividades d) Disolución de la sociedad respectiva e) Indemnización por los daños y perjuicios
Controles No Extensivos (elementos del Art. 25)	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de organización y procedimientos claro y completo, en el que se delimiten las funciones y responsabilidades de cada una de sus áreas, y que especifique claramente las distintas cadenas de mando y de liderazgo. • Código de conducta debidamente publicado y socializado con sistemas y mecanismos de aplicación real. • Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría. • Sistemas adecuados de denuncia, tanto al interior de la organización como a las autoridades, así como procesos disciplinarios. • Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación. • Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la corporación. • Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses.
Impacto	
Manejo	
Justificar y Priorizar los subriesgos	

<p>Subriesgos (Arts. 66-72)</p>	<p>Colusión</p>
<p>Definición</p>	<p>Incurrirá en colusión el particular que ejecute con uno o más sujetos particulares, en materia de contrataciones públicas, acciones que impliquen o tengan por objeto o efecto obtener un beneficio o ventaja indebida en las contrataciones públicas de carácter federal, local o municipal. También se considerará colusión cuando los particulares acuerden o celebren contratos, convenios, arreglos o combinaciones entre competidores, cuyo objeto o efecto sea obtener un beneficio indebido u ocasionar un daño a la Hacienda Pública o al patrimonio de los entes públicos. Cuando la infracción se hubiere realizado a través de algún intermediario con el propósito de que el particular obtenga algún beneficio o ventaja en la contratación pública de que se trate, ambos serán sancionados en términos de esta Ley. Las faltas referidas en el presente artículo resultarán aplicables respecto de transacciones comerciales internacionales. En estos supuestos la Secretaría de la Función Pública será la autoridad competente para realizar las investigaciones que correspondan y podrá solicitar a las autoridades competentes la opinión técnica referida en el párrafo anterior, así como a un estado extranjero la información que requiera para la investigación y substanciación de los procedimientos a que se refiere esta Ley, en los términos previstos en los instrumentos internacionales de los que ambos estados sean parte y demás ordenamientos aplicables. Para efectos de este artículo se entienden como transacciones comerciales internacionales, los actos y procedimientos relacionados con la contratación, ejecución y cumplimiento de contratos en materia de adquisiciones, arrendamientos, servicios de cualquier naturaleza, obra pública y servicios relacionados con la misma; los actos y procedimientos relativos al otorgamiento y prórroga de permisos o concesiones, así como cualquier otra autorización o trámite relacionados con dichas transacciones, que lleve a cabo cualquier organismo u organización pública de un estado extranjero o que involucre la participación de un servidor público extranjero y en cuyo desarrollo participen, de manera directa o indirecta, personas físicas o morales de nacionalidad mexicana.</p>
<p>Sanciones generales (Art. 81)</p>	<p>a) Sanciones económicas b) Inhabilitación temporal c) Suspensión de actividades d) Disolución de la sociedad respectiva e) Indemnización por los daños y perjuicios</p>
<p>Controles No Extensivos (elementos del Art. 25)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de organización y procedimientos claro y completo, en el que se delimiten las funciones y responsabilidades de cada una de sus áreas, y que especifique claramente las distintas cadenas de mando y de liderazgo. • Código de conducta debidamente publicado y socializado con sistemas y mecanismos de aplicación real. • Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría. • Sistemas adecuados de denuncia, tanto al interior de la organización como a las autoridades, así como procesos disciplinarios.

	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación. • Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la corporación. • Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses.
Impacto	
Manejo	
Justificar y Priorizar los subriesgos	
Subriesgos (Arts. 66-72)	Uso indebido de recursos públicos
Definición	<p>Será responsable por el uso indebido de recursos públicos el particular que realice actos mediante los cuales se apropie, haga uso indebido o desvíe del objeto para el que estén previstos los recursos públicos, sean materiales, humanos o financieros, cuando por cualquier circunstancia maneje, reciba, administre o tenga acceso a estos recursos. También se considera uso indebido de recursos públicos la omisión de rendir cuentas que comprueben el destino que se otorgó a dichos recursos.</p>
Sanciones generales (Art. 81)	<ul style="list-style-type: none"> a) Sanciones económicas b) Inhabilitación temporal c) Suspensión de actividades d) Disolución de la sociedad respectiva e) Indemnización por los daños y perjuicios
Controles No Extensivos (elementos del Art. 25)	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de organización y procedimientos claro y completo, en el que se delimiten las funciones y responsabilidades de cada una de sus áreas, y que especifique claramente las distintas cadenas de mando y de liderazgo. • Código de conducta debidamente publicado y socializado con sistemas y mecanismos de aplicación real. • Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría. • Sistemas adecuados de denuncia, tanto al interior de la organización como a las autoridades, así como procesos disciplinarios. • Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación. • Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan genera un riesgo a la integridad de la corporación. • Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses.

Impacto	
Manejo	
Justificar y Priorizar los subriesgos	
Subriesgos (Arts. 66-72)	Contratación indebida de ex funcionarios públicos
Definición	Será responsable de contratación indebida de ex Servidores Públicos el particular que contrate a quien haya sido servidor público durante el año previo, que posea información privilegiada que directamente haya adquirido con motivo de su empleo, cargo o comisión en el servicio público, y directamente permita que el contratante se beneficie en el mercado o se coloque en situación ventajosa frente a sus competidores. En este supuesto también será sancionado el ex servidor público contratado.
Sanciones generales (Art. 81)	<ul style="list-style-type: none"> a) Sanciones económicas b) Inhabilitación temporal c) Suspensión de actividades d) Disolución de la sociedad respectiva e) Indemnización por los daños y perjuicios
Controles No Extensivos (elementos del Art. 25)	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de organización y procedimientos claro y completo, en el que se delimiten las funciones y responsabilidades de cada una de sus áreas, y que especifique claramente las distintas cadenas de mando y de liderazgo. • Código de conducta debidamente publicado y socializado con sistemas y mecanismos de aplicación real. • Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría. • Sistemas adecuados de denuncia, tanto al interior de la organización como a las autoridades, así como procesos disciplinarios. • Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación. • Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan genera un riesgo a la integridad de la corporación. • Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses.

Impacto	
Manejo	
Justificar y Priorizar los subriesgos	

Riesgo de cumplimiento: Anticorrupción.

Normativa: Ley General de Responsabilidades Administrativas

Evaluación de riesgos inherentes y residuales

Medición	Calificación del riesgo inherente y residual por subriesgos							
		Soborno	Participación ilícita en procedimientos administrativos	Tráfico de influencias	Utilización de información falsa	Colusión	Uso indebido de recursos públicos	Contratación indebida de ex funcionarios públicos
Riesgo inherente	Impacto	Alto	Alto	Bajo	Medio	Alto	Alto	Alto
	Probabilidad							

Resultado total

Impacto total	Medio
Probabilidad total	Medio
Riesgo inherente total	Medio

Matriz de calificación				
Impacto	Riesgo inherente	Probabilidad		
		Bajo	Medio	Alto
	Bajo	Bajo	Bajo	Medio
	Medio	Bajo	Medio	Alto
	Alto	Medio	Alto	Alto

Medición	Calificación del riesgo inherente y residual por subriesgos							
	Soborno	Participación ilícita en procedimientos administrativos	Tráfico de influencias	Utilización de información falsa	Colusión	Uso indebido de recursos públicos	Contratación indebida de ex funcionarios públicos	
Riesgo Residual	Controles (Art. 25 LGRA)	Alto	Alto	Bajo	Medio	Medio	Alto	Alto

Resultado total

Riesgo residual total

Bajo

Matriz de calificación				
Riesgo Inherente	Riesgo residual	Controles		
		Bajo	Medio	Alto
	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
	Medio	Medio	Medio	Bajo
	Alto	Alto	Medio	Medio

Mapa de riesgos

Subriesgos	Impacto	Probabilidad	Riesgo inherente	Controles	Riesgo residual
Soborno	Alto	Medio	Alto	Bajo	Alto
Participación ilícita en procedimientos administrativos	Medio	Medio	Medio	Bajo	Medio
Tráfico de influencias	Medio	Medio	Medio	Bajo	Medio
Utilización de información falsa	Alto	Bajo	Medio	Bajo	Medio
Colusión	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio
Uso indebido de recursos públicos	Alto	Medio	Alto	Bajo	Alto
Contratación indebida de ex funcionarios públicos	Alto	Medio	Alto	Bajo	Alto

Monitoreo del riesgo

Subriesgos (Art. 66-72)	Control del subriesgo	Dueño del proceso / Área responsable	Descripción Control	Frecuencia del control (trimestral, semestral, anual)	¿Qué indicadores existen para medir el control?	Resultados de evaluación del control Satisfactorio/ Con mejoras / Insatisfactorio	Planes de acción Fechas cumplimiento Responsable
Soborno	Políticas y procedimientos	Ventas	Lista de Excel con Políticas y Procedimientos	Anual	Ninguno	Insatisfactorio	Actualizar la lista de Excel bimestralmente. Reportar mensualmente cuántas políticas se tienen escritas y difundidas. Fecha de cumplimiento: junio del 2018 Responsable: Mkt Lic. _____
	Código de Conducta	Responsable designado por el dueño o director	Se revisan las listas de quién no ha firmado el código	Anual	Ninguno	Insatisfactorio	Aumentar la periodicidad de actualización del listado. Obtener el porcentaje de empleados que no han firmado el Código. Fecha de cumplimiento: junio del 2018 Responsable: Lic. _____
	Sistemas de Control	Responsable designado por el dueño o director	Control automatizado de pagos incluyendo niveles de aprobación	Mensual	Existe un reporte financiero e indicadores de los principales montos, proveedores y servicios. Se reporta a varias personas	Satisfactorio	No hay plan de acción.
	Sistemas de denuncia	Responsable designado por el dueño o director	Se implementó un 01800	Mensual	Se reciben reportes mensuales de las denuncias	Con mejoras	Se revisará el protocolo de denuncia, así como procesos y procedimientos, roles y responsabilidades de los involucrados para el manejo adecuado de las mismas. Fecha de cumplimiento: _____ Responsable: _____
	Procesos de capacitación	Operaciones	Se capacita a los empleados en su nuevo rol	Continuo	Existe certificado de capacitación	Satisfactorio	No hay plan de acción.
	Recursos Humanos	Recursos humanos	Definición de roles y responsabilidades	Semestral	Ninguno	Insatisfactorio	Se deberá de emitir una política para definir roles y responsabilidades de cada área y se dará a conocer a los involucrados. Fecha de cumplimiento: octubre del 2018 Responsable: RH Lic. _____
	Procesos de Conflicto de interés						

Subriesgos (Art. 66-72)	Control del subriesgo	Dueño del proceso / Área responsable	Descripción Control	Frecuencia del control (trimestral, semestral, anual)	¿Qué indicadores existen para medir el control?	Resultados de evaluación del control Satisfactorio/ Con mejoras / Insatisfactorio	Planes de acción Fechas cumplimiento Responsable
Participación ilícita	<i>Políticas y procedimientos</i>						
	<i>Código de Conducta</i>						
	<i>Sistemas de Control</i>						
	<i>Sistemas de denuncia</i>						
	<i>Procesos de capacitación</i>						
	<i>Recursos Humanos</i>						
	<i>Procesos de Conflicto de interés</i>						

Subriesgos (Art. 66-72)	Control del subriesgo	Dueño del proceso / Área responsable	Descripción Control	Frecuencia del control (trimestral, semestral, anual)	¿Qué indicadores existen para medir el control?	Resultados de evaluación del control Satisfactorio/ Con mejoras / Insatisfactorio	Planes de acción Fechas cumplimiento Responsable
Tráfico de influencias	Políticas y procedimientos						
	Código de Conducta						
	Sistemas de Control						
	Sistemas de denuncia						
	Procesos de capacitación						
	Recursos Humanos						
	Procesos de Conflicto de interés						

Subriesgos (Art. 66-72)	Control del subriesgo	Dueño del proceso / Área responsable	Descripción Control	Frecuencia del control (trimestral, semestral, anual)	¿Qué indicadores existen para medir el control?	Resultados de evaluación del control Satisfactorio/ Con mejoras / Insatisfactorio	Planes de acción Fechas cumplimiento Responsable
Utilización de información falsa	Políticas y procedimientos						
	Código de Conducta						
	Sistemas de Control						
	Sistemas de denuncia						
	Procesos de capacitación						
	Recursos Humanos						
	Procesos de Conflicto de interés						

Subriesgos (Art. 66-72)	Control del subriesgo	Dueño del proceso / Área responsable	Descripción Control	Frecuencia del control (trimestral, semestral, anual)	¿Qué indicadores existen para medir el control?	Resultados de evaluación del control Satisfactorio/ Con mejoras / Insatisfactorio	Planes de acción Fechas cumplimiento Responsable
Colusión	<i>Políticas y procedimientos</i>						
	<i>Código de Conducta</i>						
	<i>Sistemas de Control</i>						
	<i>Sistemas de denuncia</i>						
	<i>Procesos de capacitación</i>						
	<i>Recursos Humanos</i>						
	<i>Procesos de Conflicto de interés</i>						

Subriesgos (Art. 66-72)	Control del subriesgo	Dueño del proceso / Área responsable	Descripción Control	Frecuencia del control (trimestral, semestral, anual)	¿Qué indicadores existen para medir el control?	Resultados de evaluación del control Satisfactorio/ Con mejoras / Insatisfactorio	Planes de acción Fechas cumplimiento Responsable
Uso indebido de recursos públicos	<i>Políticas y procedimientos</i>						
	<i>Código de Conducta</i>						
	<i>Sistemas de Control</i>						
	<i>Sistemas de denuncia</i>						
	<i>Procesos de capacitación</i>						
	<i>Recursos Humanos</i>						
	<i>Procesos de Conflicto de interés</i>						

Subriesgos (Art. 66-72)	Control del subriesgo	Dueño del proceso / Área responsable	Descripción Control	Frecuencia del control (trimestral, semestral, anual)	¿Qué indicadores existen para medir el control?	Resultados de evaluación del control Satisfactorio/ Con mejoras / Insatisfactorio	Planes de acción Fechas cumplimiento Responsable
Contratación indebida de ex funcionarios públicos	<i>Políticas y procedimientos</i>						
	<i>Código de Conducta</i>						
	<i>Sistemas de Control</i>						
	<i>Sistemas de denuncia</i>						
	<i>Procesos de capacitación</i>						
	<i>Recursos Humanos</i>						
	<i>Procesos de Conflicto de interés</i>						

Guía de revisión

Controles (Art.25) para subriesgos (Art. 66 al 72)	¿Cumple? (Sí / No / Parcial)	Ponderación	Evidencias o muestras
		La ponderación tanto por sección como al total se refleja en una base de 100	

Sección I. Manual de organización y procedimientos

1. ¿Se cuenta con una Política de Integridad que incluya un manual de organización y procedimientos claro y completo, en el que se delimitan funciones y responsabilidades de cada una de sus áreas, y específicamente las distintas cadenas de mando y de liderazgo en toda la estructura?	Sí	25	
2. ¿El manual impulsa la adopción y respeto a las normas internas y rendición de cuentas de la empresa?	No	0	
3. ¿El manual está en concordancia con la legislación nacional?	Sí	17	
4. ¿Establece acciones concretas por parte de directivos y altos mandos de la empresa para prevenir e inhibir la corrupción?	Sí	17	
5. ¿En todas las contrataciones que lleva a cabo la empresa se incluye una cláusula anticorrupción?	Sí	12	
6. ¿Los proveedores, clientes, distribuidores y cualquier tercero se han adherido a esta política de integridad, a través de cláusulas expresas en los documentos celebrados con estos?	Sí	12	
Subtotal sección: 83%			

Controles (Art.25) para subriesgos (Art. 66 al 72)	¿Cumple? (Sí / No / Parcial)	Ponderación	Evidencias o muestras
		La ponderación tanto por sección como al total se refleja en una base de 100	

Sección II. Código de conducta

1. ¿Existe un código de conducta debidamente publicado y comunicado entre todos los miembros de la organización, que cuente con sistemas y mecanismos de aplicación real?	Sí	23	
2. ¿Este código contiene una sección anticorrupción?	Sí	7	
3. ¿El código incluye mecanismos de prevención de conflicto de intereses?	Sí	7	
4. ¿El Código promueve el correcto, honorable y debido ejercicio de las actividades comerciales?	Sí	7	
5. ¿El Código está acompañado de valores explícitos de integridad y ética que otorgue pautas de conducta a los empleados?	Sí	7	
6. ¿El Código es revisado de manera periódica?	Sí	7	
7. ¿Existe algún procedimiento de análisis y en su caso, incorporación de mejores prácticas al Código?	Sí	7	
8. ¿El Código ha sido comunicado a la totalidad de los empleados, socios y proveedores?	Sí	7	
9. ¿La empresa ha implementado medidas para su difusión, conocimiento e interiorización?	Sí	7	
10. ¿Se evalúa periódicamente el resultado de las capacitaciones?	Sí	7	
11. ¿Existen indicadores que midan la aplicabilidad del Código?	Sí	7	
12. ¿Existen procedimientos de sanción en casos de incumplimiento del Código?	Sí	7	
Subtotal sección: 100%			

Controles (Art.25) para subriesgos (Art. 66 al 72)	¿Cumple? (Sí / No / Parcial)	Ponderación	Evidencias o muestras
		La ponderación tanto por sección como al total se refleja en una base de 100	

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

1. ¿Si la empresa cuenta con más de 100 empleados, y/o cuenta con varias áreas de riesgo, cada una de éstas cuenta con un protocolo de actuación?	Sí	7	
2. ¿Este protocolo contempla las medidas que los empleados deben observar en su trato con servidores públicos, proveedores, inversionistas, y clientes que aumente el potencial de incurrir en posibles actos de corrupción?	Sí	7	
3. ¿Cuenta con sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría, que examinen de manera constante y periódica el cumplimiento de los estándares de integridad?	Sí	15	
4. ¿El Programa Anticorrupción o Sistema de integridad de la Empresa consideró la elaboración previa de un Análisis de Riesgos que considere los riesgos del país, sectoriales, de transacción y oportunidad comercial?	Sí	7	
5. ¿Se considera el ambiente de control*? * Marco de condiciones dentro del cual opera el conjunto de los sistemas de información, contabilidad y control, contribuye a su confiabilidad.	Sí	7	
6. ¿Se establecen actividades de control?	Sí	7	
7. ¿Se ha establecido un proceso de administración de riesgos?	Sí	14	
8. ¿Se prevén actividades de capacitación y comunicación?	Sí	7	
9. ¿Se prevén actividades de supervisión?	Sí	7	
10. ¿Se han ajustado los sistemas de control, vigilancia y auditoría para mitigar los riesgos identificados?	Sí	15	
11. ¿Existe un programa periódico de auditoría?	Sí	7	
12. ¿Existe algún área o equipo disciplinario con facultades para investigar cualquier indicio de corrupción o actividades sospechosas?	Sí	7	
Subtotal sección: 100%			

Controles (Art.25) para subriesgos (Art. 66 al 72)	¿Cumple? (Sí / No / Parcial)	Ponderación	Evidencias o muestras
		La ponderación tanto por sección como al total se refleja en una base de 100	
Sección IV. Sistemas adecuados de denuncia			
1. ¿Existen sistemas adecuados de denuncia, tanto al interior de la organización como hacia las autoridades competentes; procesos disciplinarios y consecuencias concretas respecto de quienes actúan de forma contraria a las normas internas o a la legislación mexicana, incluyendo terceros?	Sí	14	
2. ¿Se encuentra documentado el proceso de derivación de casos graves a las autoridades correspondientes?	Sí	14	
3. ¿Existe difusión de los canales y formas de reportar o denunciar un posible acto ligado a la corrupción?	Sí	7	
4. ¿Existen en la empresa, canales de denuncia que permitan mantener la confidencialidad e integridad del denunciante, tales como correo electrónico, línea anónima, etc.?	Sí	7	
5. ¿Existen políticas que garanticen el seguimiento y resolución de las denuncias, garantizando la confidencialidad y la protección al denunciante sobre todo en materia de datos personales e identidad?	Sí	7	
6. ¿Existe un área o grupo disciplinario que coadyuve en la investigación, para evitar el mal uso de los medios de denuncia, ya sea como medio de desprestigio o declaraciones falsas?	Sí	7	
7. ¿Existen medidas mínimas de protección de los derechos tanto del denunciante como del denunciado?	Sí	7	
8. ¿Existe un proceso claro y supervisado de canalización de quejas cuando estas deriven en violación de leyes?	Sí	14	
9. ¿Existe un proceso de presentación de resultados de investigación interna al más alto nivel de la empresa?	Sí	9	
10. ¿Existen acciones que prevengan señalamientos negativos o prejuicios contra las personas que, de buena fe, denuncien actos que puedan implicar abusos o violaciones a las normas de integridad?	Sí	7	
11. ¿Los medios de recepción confidencial de denuncias son manejadas por personal ajeno a la empresa?	Sí	7	

Subtotal sección: 100%

Controles (Art.25) para subriesgos (Art. 66 al 72)	¿Cumple? (Sí / No / Parcial)	Ponderación	Evidencias o muestras
		La ponderación tanto por sección como al total se refleja en una base de 100	

Sección V. Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación

1. ¿Existen sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación respecto de las medidas de integridad?	Sí	15	
2. ¿Se implementan programas educativos y de capacitación para los empleados en materia de ética, código de conducta, cumplimiento de la legislación nacional, y en su caso internacional aplicable, y política de integridad?	Sí	14	
3. ¿En estas capacitaciones se entrega material o se brinda fácil acceso al mismo a los empleados de la organización?	Sí	6	
4. ¿Los cursos impartidos contienen temas de cumplimiento de la ley, sanciones, lineamientos generales en materia anticorrupción y antisoborno, prevención y gestión de conflicto de intereses, ética, e integridad empresarial, entre otros?	Sí	15	
5. ¿Se prioriza la capacitación de aquel personal involucrado en actividades proclives a mayores riesgos a la integridad?	Sí	14	
6. ¿Se comunican las mejores prácticas en el gremio, por medio de foros, seminarios, mesas de trabajo, etc.?	Sí	6	
7. ¿Se capacita al personal en la materia regulada por el Código?		6	

Subtotal sección: 100%

Controles (Art.25) para subriesgos (Art. 66 al 72)	¿Cumple? (Sí / No / Parcial)	Ponderación	Evidencias o muestras
		La ponderación tanto por sección como al total se refleja en una base de 100	

Sección VI. Política de recursos humanos

1. ¿Se cuenta con una política de recursos humanos tendiente a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la corporación?	Sí	25	
2. ¿Esta política evita la discriminación por cualquier condición?	Sí	15	
3. ¿Se alienta a los empleados a seguir la normatividad en materia anticorrupción?	Sí	15	
4. ¿Existen procesos de due diligence?	Sí	15	
5. ¿La due diligence, evalúa los riesgos respecto a asociaciones, contrataciones, ventas, y recursos humanos?	Sí	6	
6. ¿Se motiva la creatividad y contribuciones de los empleados en la materia?	Sí	6	
7. ¿Se ha previsto un programa de rotación de personal en los puestos que puedan enfrentar riesgos a la integridad?	Sí	6	
8. ¿Existe algún programa o mecanismo de reconocimiento al personal destacado en el cumplimiento de la política de integridad?	Sí	6	
9. ¿Se involucra directamente al empleado en el conocimiento y cumplimiento de los lineamientos éticos y anticorrupción, como puede ser la firma de una carta compromiso?	Sí	6	

Subtotal sección: 100%

Controles (Art.25) para subriesgos (Art. 66 al 72)	¿Cumple? (Sí / No / Parcial)	Ponderación	Evidencias o muestras
		La ponderación tanto por sección como al total se refleja en una base de 100	

Sección VII. Mecanismos de transparencia y publicidad de intereses

1. ¿Existen mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de los intereses de la organización?	Sí	22	
2. ¿Se ha presentado el manifiesto de vínculos o relaciones con servidores públicos que prevé la Secretaría de la Función Pública, ante esa dependencia?	Sí	15	
3. ¿Se han establecido pactos o convenios o certificaciones de integridad con otras empresas y con el sector público?	Sí	10	
4. ¿La empresa hace del conocimiento el modelo ético a sus respectivos socios?	No	0	
5. ¿Se ha publicado la política de integridad de la empresa y sus intereses, en caso de que estos entren en conflicto con los del sector público?	Sí	10	
6. ¿El programa de integridad establece la obligación de que todos los empleados cooperen en los procesos de investigación o auditoría, especialmente cuando se les requiera información sobre las operaciones de la organización?	Sí	20	
Subtotal sección: 96.1%			

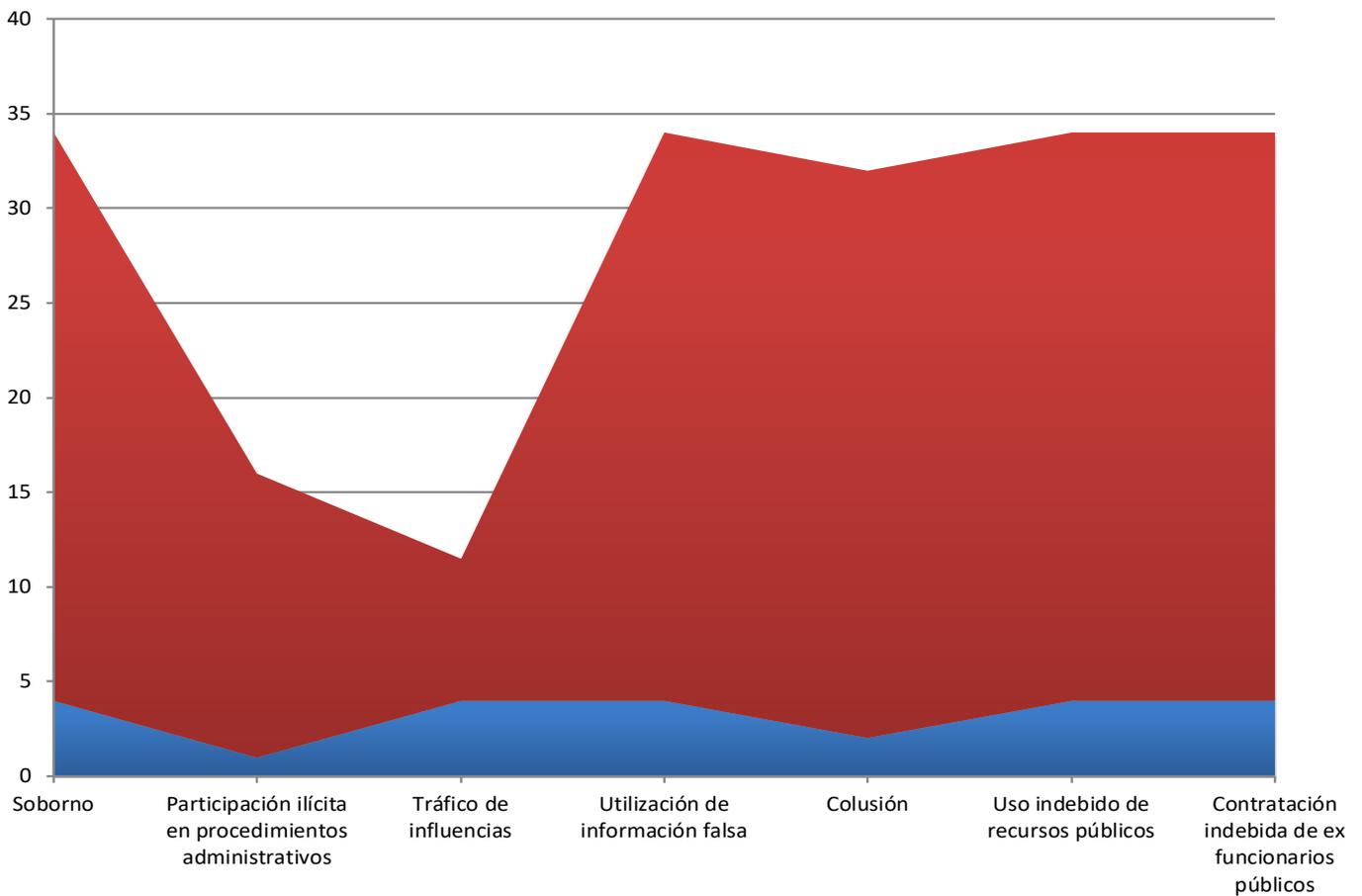
Planes de acción

Riesgo: Anticorrupción

Sección	Porcentaje obtenido	Acciones por hacer	Áreas responsables	Fechas de cumplimiento
I. Manual de Organización y Procedimientos	83%			
II. Código de Conducta	100%			
III. Sistemas de control, vigilancia y auditoría	100%			
IV. Sistemas de denuncia	100%			
V. Sistemas de entrenamiento y capacitación	100%			
VI. Política de recursos humanos	100%			
VII. Mecanismos de transparencia y publicidad de intereses	90%			

Matriz Gasto vs Sanciones

	Soborno	Participación ilícita en procedimientos administrativos	Tráfico de influencias	Utilización de información falsa	Colusión	Uso indebido de recursos públicos	Contratación indebida de ex funcionarios públicos
Impacto reacción de autoridades regulatorias (sanciones)	4	1	4	4	2	4	4
Impacto financiero por corrupción que represente más del 25% de ingresos anuales	30	15	7.5	30	30	30	30



- Impacto financiero por corrupción que represente más de 25% de ingresos anuales.
- Impacto reacción de autoridades regulatorias (sanciones).

	Soborno	Participación ilícita en procedimientos administrativos	Tráfico de influencias	Utilización de información falsa	Colusión	Uso indebido de recursos públicos	Contratación indebida de ex funcionarios públicos
Impacto en la reputación de la compañía	Bajo	Alto	Bajo	Bajo	Medio	Bajo	Medio
Impacto en mantener/incrementar clientes	Alto	Medio	Media	Medio	Alto	Alto	Alto
Impacto relevante en otras áreas de la compañía	Alto	Alto	Bajo	Alto	Alto	Bajo	Bajo
Impacto reacción de autoridades regulatorias (sanciones)	Alto	Bajo	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto
Impacto en ocasionar demandas a la empresa	Bajo	Alto	Bajo	Bajo	Bajo	Medio	Bajo
Impacto financiero por corrupción que represente más del 25% de ingresos anuales	Alto	Medio	Bajo	Alto	Alto	Alto	Alto
La probabilidad de ocurrencia en un año	Alto	Bajo	Alto	Bajo	Alto	Alto	Alto
La probabilidad de ocurrencia en seis meses	Media	Bajo	Media	Bajo	Medio	Medio	Medio
La probabilidad que ocurra un solo hecho en 6 meses	Alto	Alto	Bajo	Bajo	Alto	Alto	Alto
La probabilidad de que ocurra cada tres años	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Alto	Medio
Riesgo inherente							
Impacto				Probabilidad			

¿Existen políticas, procesos y procedimientos escritos para mitigar el subriesgo?	No						
¿Existe y está socializado un Código de Conducta que evite conductas asociadas al subriesgo?	No						
¿Existen sistemas adecuados de control, vigilancia y auditoría que examinen de forma regular el subriesgo?	No						
¿Los controles son todos o en su mayoría MANUALES?	No						
¿Los controles son todos o en su mayoría AUTOMATIZADOS?	No						
¿Existe y está socializado un sistema de denuncia que promueva el reporte de conductas asociadas al subriesgo?	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí
¿Existen procesos de capacitación que incluyan el subriesgo?	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí
¿Existen políticas y procedimientos de selección de personal cuyos roles disminuyan el subriesgo?	No	No	No	No	Sí	No	No
¿Se requiere a los empleados una declaración de conflicto de intereses para evitar el subriesgo?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí
Controles (Art. 25 LGRA)							
Riesgo residual							

	Puntos asignados	Validación de puntos asignados	Matriz de ponderación por respuesta	Soborno	
				Colusión	Uso indebido de recursos públicos
	4			1.0	
Impacto en la reputación de la compañía	4			4.0	
Impacto en mantener/incrementar clientes	4			4.0	
Impacto relevante en otras áreas de la compañía	4			4.0	
Impacto reacción de autoridades regulatorias (sanciones)	4		Alto	1.0	
Impacto en ocasionar demandas a la empresa	4		Medio	30.0	
Impacto financiero por corrupción que represente más del 25% de ingresos anuales	30		Bajo		
Impacto		50			44.0
	8			8	
La probabilidad de ocurrencia en un año	30		Alto	15	
La probabilidad de ocurrencia en seis meses	7		Medio	7	
La probabilidad que ocurra un solo hecho en 6 meses	5		Bajo	1.25	
La probabilidad de que ocurra cada tres años		50			31.3
Probabilidad					
Riesgo inherente					

¿Existen políticas, procesos y procedimientos escritos para mitigar el subriesgo?	25		0.0
¿Existe y está socializado un Código de Conducta que evite conductas asociadas al subriesgo?	5		0.0
¿Existen sistemas adecuados de control, vigilancia y auditoría que examinen de forma regular el subriesgo?	5		0.0
¿Los controles son todos o en su mayoría MANUALES?	10		0.0
¿Los controles son todos o en su mayoría AUTOMATIZADOS?	15		0.0
¿Existe y está socializado un sistema de denuncia que promueva el reporte de conductas asociadas al subriesgo?	10	Sí	1
¿Existen procesos de capacitación que incluyan el subriesgo?	10	No	0
¿Existen políticas y procedimientos de selección de personal cuyos roles disminuyan el subriesgo?	10		0.0
¿Se requiere a los empleados una declaración de conflicto de intereses para evitar el subriesgo?	10		10.0
Controles (Art. 25 LGRA)			100
Riesgo residual			30.0
			30.0

	Puntos ponderados	Suma de puntos ponderados	Puntos ponderados	Suma de puntos ponderados	Puntos ponderados	Suma de puntos ponderados	Puntos ponderados	Suma de puntos ponderados	Puntos ponderados	Suma de puntos ponderados
	Participación ilícita		Tráfico de influencias		Utilización de información falsa		Colusión			
Impacto en la reputación de la compañía	4.0	1.0	1.0	1.0	2.0	2.0	4.0	2.0		
Impacto en mantener/incrementar clientes	2.0	2.0	2.0	2.0	4.0	4.0	4.0	4.0		
Impacto relevante en otras áreas de la compañía	4.0	1.0	1.0	4.0	4.0	4.0	4.0	2.0		
Impacto reacción de autoridades regulatorias (sanciones)	1.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	2.0		
Impacto en ocasionar demandas a la empresa	4.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0		
Impacto financiero por corrupción que represente más del 25% de ingresos anuales	15.0	7.5	7.5	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0		
Impacto		30.0	16.5	16.5	42.0	42.0	43.0			
La probabilidad de ocurrencia en un año	2	8	8	2	2	2	8	8		
La probabilidad de ocurrencia en seis meses	7.5	15	15	7.5	7.5	7.5	15	15		
La probabilidad que ocurra un solo hecho en 6 meses	7	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	7	7		
La probabilidad de que ocurra cada tres años	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25		
Probabilidad		17.8	26.0	12.5	12.5	12.5	31.3			
Riesgo inherente										

¿Existen políticas, procesos y procedimientos escritos para mitigar el subriesgo?	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
¿Existe y está socializado un Código de Conducta que evite conductas asociadas al subriesgo?	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
¿Existen sistemas adecuados de control, vigilancia y auditoría que examinen de forma regular el subriesgo?	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
¿Los controles son todos o en su mayoría MANUALES?	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
¿Los controles son todos o en su mayoría AUTOMATIZADOS?	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
¿Existe y está socializado un sistema de denuncia que promueva el reporte de conductas asociadas al subriesgo?	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
¿Existen políticas y procedimientos de selección de personal cuyos roles disminuyan el subriesgo?	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
¿Se requiere a los empleados una declaración de conflicto de intereses para evitar el subriesgo?	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
Controles (Art. 25 LGRA)	30.0	30.0	10.0	30.0	40.0
Riesgo residual		30.0		30.0	40.0

	Puntos ponderados	Suma de puntos ponderados	Puntos ponderados	Suma de puntos ponderados	Clasificación del riesgo de acuerdo a los puntos obtenidos
	Uso indebido de recursos públicos		Contratación indebida de ex funcionarios públicos		
Impacto en la reputación de la compañía	1.0		2.0		
Impacto en mantener/ incrementar clientes	4.0		4.0		
Impacto relevante en otras áreas de la compañía	1.0		1.0		
Impacto reacción de autoridades regulatorias (sanciones)	4.0		4.0		Impacto
Impacto en ocasionar demandas a la empresa	2.0		1.0		Mín. 15
Impacto financiero por corrupción que represente mas del 25% de ingresos anuales	30.0		30.0		0.00 40
		42.0		42.0	40.00 50
Impacto					
La probabilidad de ocurrencia en un año	8		8		
La probabilidad de ocurrencia en seis meses	15		15		
La probabilidad que ocurra un solo hecho en 6 meses	7		7		Probabilidad
La probabilidad de que ocurra cada tres años	5		2.5		Mín. 15
		32.5		32.5	0.00 40
					40.00 50
Probabilidad					
Riesgo inherente					

Controles (Art. 25 LGRA)		Evaluación del riesgo residual	
		Min.	Máx.
¿Existen políticas, procesos y procedimientos escritos para mitigar el subriesgo?	0.0	0.0	33
¿Existe y está socializado un Código de Conducta que evite conductas asociadas al subriesgo?	0.0	0.0	66
¿Existen sistemas adecuados de control, vigilancia y auditoría que examinen de forma regular el subriesgo?	0.0	0.0	100
¿Los controles son todos o en su mayoría MANUALES?	0.0	0.0	
¿Los controles son todos o en su mayoría AUTOMATIZADOS?	0.0	10.0	
¿Existe y está socializado un sistema de denuncia que promueva el reporte de conductas asociadas al subriesgo?	0.0	10.0	
¿Existen procesos de capacitación que incluyan el subriesgo?	0.0	0.0	
¿Existen políticas y procedimientos de selección de personal cuyos roles disminuyan el subriesgo?	0.0	10.0	
¿Se requiere a los empleados una declaración de conflicto de intereses para evitar el subriesgo?	0.0	0.0	
	0.0	0.0	30.0
		30.0	

Riesgo inherente	Impacto			Probabilidad	Evaluación	Riesgo residual		
	Soborno	Participación ilícita	Tráfico de influencias				Utilización de información falsa	Colusión
	Llave	0 Bajo	0 Bajo	0 Bajo	0 Bajo	0 Bajo	Llave	
		0 medio	1 Medio	1 Medio	0 Medio	0 Medio		0 Medio
		1 Alto	0 Alto	0 Alto	1 Alto	1 Alto		1 Alto
	Llave	0 Bajo	0 Bajo	0 Bajo	1 Bajo	0 Bajo	0 Bajo	Llave
		1 Medio	1 Medio	1 Medio	0 Medio	1 Medio	1 Medio	
		0 Alto	1 Alto	0 Alto	0 Alto	0 Alto	0 Alto	
	Llave	1 Bajo	1 Bajo	1 Bajo	1 Bajo	0 Bajo	0 Bajo	Llave
		0 Medio	0 Medio	0 Medio	0 Medio	1 Medio	0 Medio	
		0 Alto	0 Alto	0 Alto	0 Alto	0 Alto	0 Alto	

Nivel de resultado							
Impacto		Probabilidad		Controles (Art. 25 LGRA)			
Riesgo inherente				Riesgo residual			
Soborno	Participación ilícita	Tráfico de influencias	Utilización de información falsa	Colusión	Uso indebido de recursos públicos	Contratación indebida de funcionarios públicos	
Alto	Medio	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	
Medio	Medio	Medio	Bajo	Medio	Medio	Medio	
Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Medio	Bajo	Bajo	

Calificación del Riesgo Inherente y Residual por Subriesgos							
	Soborno	Participación ilícita	Tráfico de influencias	Utilización de información falsa	Colusión	Uso indebido de recursos públicos	Contratación indebida de funcionarios públicos
Riesgo inherente	Alto	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto	Alto
Riesgo residual	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto

Matriz de calificación					
	Riesgo inherente	Probabilidad			
		Bajo	Medio	Alto	Llave
Impacto	Bajo	Bajo	Bajo	Medio	2
	Medio	Bajo	Medio	Alto	3
	Alto	Medio	Alto	Alto	4

Resultado total		
Impacto total	Medio	0 Bajo
Probabilidad total	Medio	1 Medio
Riesgo inherente	Medio	0 Alto

Matriz de calificación					
Riesgo inherente	Riesgo residual	Controles			Llave
		Bajo	Medio	Alto	
	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	2
	Medio	Medio	Medio	Bajo	3
Alto	Alto	Medio	Medio	4	

Resultado total			
Control total	Bajo		Bajo
			Medio
			Alto

