
PILARES DE INTEGRIDAD EMPRESARIAL

Resumen Ejecutivo: Pilares de Integridad Empresarial

La corrupción es uno de los principales obstáculos para hacer negocios en México. Según la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE) 2020, los actos de extorsión, robo o asalto de bienes y corrupción estuvieron entre los delitos que más sufrieron las empresas en el país¹. Asimismo, de acuerdo con el último dato disponible del INEGI, la corrupción tiene un costo promedio que puede ir de 23 mil 570 pesos (por empresa pequeña) a 82 mil 116 pesos (para grandes empresas)².

Un ambiente de negocios corruptos propicia condiciones disparejas para las empresas al premiar la trampa y la deshonestidad sobre la innovación y la eficiencia. Las convenciones internacionales, tratados comerciales y leyes extranjeras han establecido el desarrollo de sistemas de integridad empresarial como un tema prioritario para fomentar el comercio y la inversión.

El capítulo anticorrupción del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) obliga a sus socios a adoptar medidas para el desarrollo de controles internos y sistemas de integridad en el sector privado. Por otra parte, la Ley General de Responsabilidades Administrativas establece la existencia de políticas de integridad empresarial como un factor determinante al momento de sancionar actos de corrupción en donde estén involucradas personas morales.

En consecuencia, las empresas mexicanas requieren de políticas de integridad para ser competitivas a nivel mundial y también para cumplir con el marco normativo nacional. Sin el desarrollo de políticas de integridad, las empresas difícilmente podrán insertarse a las cadenas productivas de empresas multinacionales o entablar negocios con los principales socios comerciales de México.

No obstante, con excepción de empresas multinacionales, las empresas mexicanas cuentan con poca orientación y conocimiento para desarrollar las políticas requeridas. Las guías y materiales de referencia existentes se han limitado a la creación de lineamientos y códigos de ética genéricos sin considerar que el éxito de una política de integridad recae en la capacidad de adaptarse a las operaciones y funcionamiento específicos de cada empresa.

Por lo tanto, el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) desarrolló una serie de guías de integridad empresarial con el propósito de ayudar a las empresas mexicanas a crear sistemas adecuados a sus giros y capacidades. Estos documentos buscan ser un material de consulta para empresas y profesionales de la ética y cumplimiento al momento de comenzar a diseñar o reformar políticas de integridad.

¹ INEGI, "Encuesta Nacional de Victimización de Empresas," Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2020)

² INEGI, "Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental," Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2020)

PILAR 9:

TRANSPARENCIA EN EL COMBATE A LA CORRUPCIÓN

Copyright © 2021 Pilares de integridad empresarial

Este reporte 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 reporte es responsabilidad de El Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO) y no necesariamente refleja el punto de vista de USAID o del gobierno de los Estados Unidos.

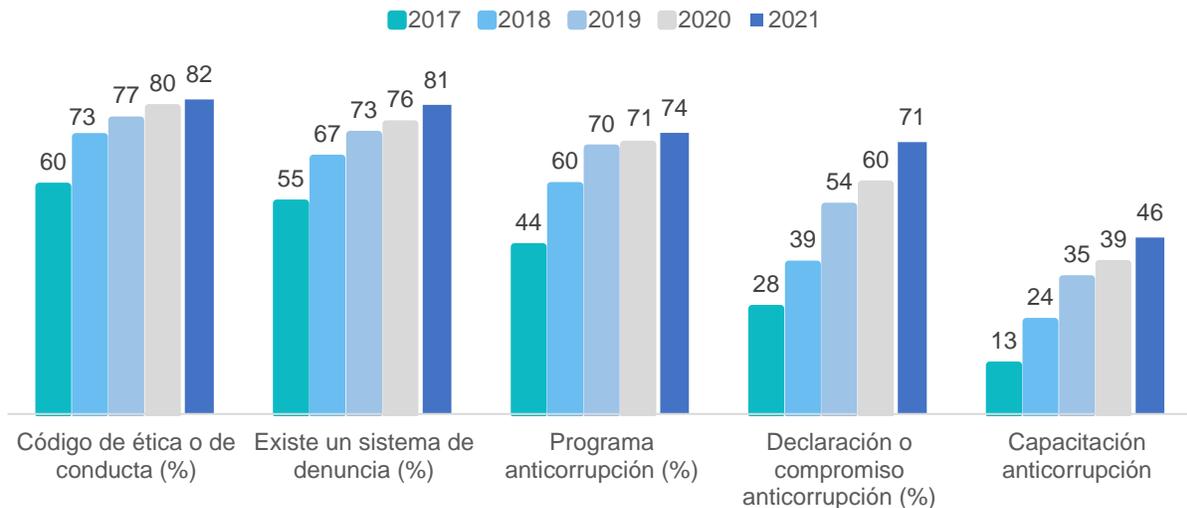
Agradecemos el apoyo y trabajo de Isabel Cruz y Jessica Olmos, practicantes profesionales, en la elaboración de este reporte.

1. Introducción

La transparencia es uno de los primeros indicadores que permiten evaluar de forma externa si una empresa tiene un compromiso serio en el combate a la corrupción. De acuerdo con el *Índice de Integridad Corporativa 500 (IC500)*³, que mide la transparencia y buenas prácticas de anticorrupción de las 500 empresas mexicanas más importantes de México⁴, la calificación promedio (que va del uno al 100) pasó de 37 a 68 puntos de 2017 a 2021. El salto se explica principalmente por la creciente apertura organizacional en materia de difusión de herramientas internas relacionadas con el combate a la corrupción.

Algunos de los indicadores que permiten detallar el cambio anterior son, por ejemplo, la mayor difusión del código de ética, el canal de denuncias y la declaración de un compromiso anticorrupción por parte de la organización. La gráfica 1 muestra los avances en estos rubros, así como las áreas de oportunidad como las capacitaciones a empleados en materia anticorrupción.

Gráfica 1. Porcentaje de empresas que transparentan buenas prácticas en anticorrupción



Fuente: Adaptado por el IMCO con información de IC 500 2021.

³ Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad y Transparencia Mexicana, “Integridad Corporativa 500”, (Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad y Transparencia Mexicana, Ciudad de México, 2021). <https://contralacorrupcion.mx/wp-content/uploads/2021/12/ic500-2021.pdf>

⁴ De acuerdo con el ranking anual de las “500 empresas más importantes” elaborado por Expansión.

El Índice de Integridad Corporativa analiza principalmente a las grandes empresas en México, sin embargo, es importante identificar las prácticas de transparencia y anticorrupción de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), ya que los esfuerzos de integridad en este sector aún son insuficientes. **Es de suma importancia que las mipymes, principal fuente de empleo en México, se alineen con las mejores prácticas e informen cómo combaten la corrupción de forma interna.**

Al hacerlo, no solo se convierte en un medio para incrementar su reputación organizacional, sino que también les brinda ventajas económicas y sociales como las que se explican en la siguiente sección.

1.1 ¿Qué es la transparencia corporativa?

La transparencia empresarial busca facilitar el acceso a la información sobre el funcionamiento, procedimientos y actividades que realiza una empresa, esto sin perjuicio de los principios de confidencialidad y protección o privacidad de datos que goza una organización privada⁵.

Esta información se difunde regularmente a través de un reporte anual, el código de ética o en un apartado en su página web. En estos ejercicios de transparencia la empresa declara o hace públicos asuntos de interés sustancial para las partes interesadas: comunidad, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), gobierno, colaboradores, socios comerciales, o inversionistas.

Los temas que puede publicar una empresa son amplios, diversos y no se limitan únicamente a asuntos anticorrupción: abarcan todo el espectro de impactos ambientales, sociales y de gobernanza (ESG por sus cifras en inglés). Sin embargo, para este pilar de integridad empresarial, se discuten principalmente aquellos elementos que es importante transparentar en toda organización comprometida en materia de integridad y combate a la corrupción.

1.2 ¿Por qué transparentar?

Existen numerosos beneficios que obtiene una empresa al implementar buenas prácticas de transparencia. Particularmente, las mipymes se pueden beneficiar en los siguientes rubros⁶:

⁵ Peter Wilkinson, "Los 10 principios de las empresas públicas para combatir la corrupción", (Transparencia Internacional, 2017). https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2017/12/10_principios_anticorrupcion.pdf

⁶ GRI, "Buenas prácticas de sostenibilidad en la MIPYME peruana", Global Reporting Initiative, 2021. <https://www.globalreporting.org/media/neqdy5z1/msmesperu-publications-es.pdf>

Fortalecer las relaciones con los grupos de interés. El siglo XXI muestra que las empresas no son entidades aisladas de su entorno, sino que tienen grupos de interés internos y externos que de forma constante les interesa saber cómo participa la empresa en la mitigación de sus impactos sociales y/o ambientales. Cuando estas partes reciben la información necesaria, la empresa puede construir relaciones de confianza con los mismos.

Llegar a mercados globales más exigentes. Ya sea que una pequeña o mediana empresa desee llegar a mercados competitivos internacionalmente o anclarse a la cadena de proveeduría de empresas transnacionales, la transparencia es un aliado clave para comunicar que la mipyme cumple con los más altos estándares de integridad y, por lo tanto, es un socio confiable.

Diagrama 1. Beneficios de la transparencia



Fuente: Elaboración propia con información de Global Reporting Initiative

Mejorar la reputación de la empresa. Los ejercicios de transparencia que cumplen con las mejores prácticas sirven también para proyectar una imagen de apertura y comunicación abierta acerca de las actividades de la empresa y sus impactos. Además, esto contribuye a motivar a los empleados al ver que trabajan para una empresa con un beneficio público claro y transparente.

Atraer capitales e inversión a la empresa. La gestión de los impactos ESG contribuye a mitigar riesgos. La decisión de invertir también está vinculada al riesgo: mientras más controlados estén los riesgos, los inversionistas se verán más atraídos al percibir una inversión segura. Además, a los inversionistas les interesa cada vez más no solo obtener un retorno financiero, sino también social, como lo puede ser la protección al medio ambiente o el combate a la corrupción.

Combatir la corrupción a través de la divulgación de información. La transparencia no es el único elemento contra la corrupción, pero sí es una herramienta muy útil para combatirla y disuadirla. A través de ella se puede tener un primer panorama, interno y externo, acerca de cómo la empresa gestiona su lucha contra la corrupción.

Con el objetivo de identificar los elementos principales que las empresas pueden transparentar, este documento aborda las recomendaciones para las micro y pequeñas empresas, así como la revisión de los más altos estándares de transparencia en anticorrupción. Además, es importante considerar la transparencia en datos de la estructura organizacional -desglosada por características como género y escolaridad- e información financiera, así como su relación con la mitigación de riesgos de corrupción y el fortalecimiento institucional de las empresas.

2. Buenas prácticas en transparencia

2.1 Recomendaciones prácticas para micro y pequeñas empresas

Las micro y pequeñas empresas que cuentan con un programa inicial en anticorrupción, manejan un número reducido de contratos o recursos, se relacionan con un número mínimo de terceros o cuya estructura organizacional no es tan compleja, pueden optar por asumir algunas opciones prácticas como las que se muestran a continuación. Estos pueden ser los primeros pasos antes de transitar a los estándares más altos en transparencia y combate a la corrupción.

Los micro y pequeños empresarios pueden definir los términos en los que se comunicarán estas prácticas, así como el nivel de detalle que se podrá revelar a través de sus canales de mayor conveniencia⁷.

1. Publicar el código de ética y el compromiso anticorrupción de la o el director de la empresa

Uno de los elementos básicos en el combate a la corrupción es contar con un manual de conducta, así como el compromiso anticorrupción desde la dirección que lo respalda. Dado que estos dos elementos son fundamentales para examinar si una empresa tiene un enfoque de gestión en anticorrupción, el código de ética y el compromiso no deben estar escondidos en un cajón o fuera de la vista pública. **La mejor recomendación es publicarlos en la página web de la empresa o centro de trabajo de manera que tanto internos como externos puedan consultarlo y adherirse a este.**

2. Transparentar el canal de denuncias

El canal de denuncia es otro indicador básico que muestra que la empresa tiene medios y herramientas para atender inquietudes y reportes relacionados a prácticas de riesgos de corrupción. Es importante que el buzón sea público, por lo que es altamente recomendable incluir los datos sobre este (correo electrónico, formulario electrónico, dirección o teléfono) en la página web de la empresa e incluirlos en el código de ética. *Para más información consultar el Pilar V. Cultura de la denuncia.*

⁷ Wilkinson, “Los 10 principios de las empresas públicas”.

3. Informar cómo gestiona la empresa áreas claves de corrupción

Existen áreas susceptibles a corrupción en las que es importante difundir cuál es la política y ruta de acción de la empresa, sobre todo para inversionistas y otras partes interesadas. Estas áreas suelen ser sobornos, pagos agilizadores, entretenimiento, regalos, fraude, lavado de dinero, donaciones, contribuciones políticas y/o sociales. Las prácticas y política interna para mitigar o enfrentar estas prácticas pueden incluirse en el código de ética.

2.2 Estándares de transparencia en anticorrupción

Con el objetivo de que la divulgación de información sea sustantiva y de calidad -no meramente un ejercicio inercial o con poco valor para las partes interesadas⁸- se han creado estándares internacionales que, de forma estructurada, delimitan qué y cómo deben reportar las empresas a sus partes interesadas. Seguir estas buenas prácticas es de suma importancia para evitar que la transparencia empresarial se convierta en una herramienta de propaganda institucional o pueda generar posibles tensiones con comunidades, organizaciones no gubernamentales e inversionistas sociales por no divulgar información relevante.

Diagrama 2. Estándares de transparencia en anticorrupción



Global Reporting Initiative (GRI 205: Anticorrupción)



Guía para reportar según el Principio 10 del Pacto Global de las Naciones Unidas

Fuente: Elaborado por el IMCO.

⁸ David Hess, "Combating Corruption through Corporate Transparency Using Enforcement Discretion to Improve Disclosure", (Minnesota Journal of International Law, 2012). [Combating Corruption through Corporate Transparency Using Enforcement Discretion to Improve Disclosure \(core.ac.uk\)](http://www.core.ac.uk), pag 53

En materia de anticorrupción, los estándares internacionales más comunes son los elaborados por la *Global Reporting Initiative (GRI: 205 – Anticorrupción)* y la *Guía para reportar de acuerdo con el Principio 10º del Pacto Mundial de las Naciones Unidas*. Para fines prácticos, en este documento se discute principalmente el enfoque de gestión del Pacto Mundial de las Naciones Unidas al ser un estándar más exhaustivo, sin embargo, ambos estándares son complementarios y pueden utilizarse de forma conjunta.

2.1.2 Guía para reportar conforme al Principio 10 del Pacto Mundial de las Naciones Unidas

Principio 10 de las Naciones Unidas

“Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.”

Fuente: Pacto Mundial de las Naciones Unidas

El Pacto Mundial es una iniciativa de las Naciones Unidas líder en temas de sostenibilidad empresarial. A través de los Diez Principios propone un marco de gestión común en temas de derechos humanos, asuntos laborales, medio ambiente y anticorrupción. Las empresas que desean adherirse a esta iniciativa lo pueden hacer a través de una solicitud desde el sitio oficial y a través de una carta compromiso de adhesión a los Diez Principios. Los socios se comprometen a compartir de forma anual un Comunicado del Progreso (COP) que describe los esfuerzos de la compañía en dicha materia.

Hasta febrero de 2022, **cerca de 20 mil empresas están adheridas al Pacto Mundial, de las cuales, al momento de esta publicación, 886 son mexicanas**. De estas, 90 son de sectores diversificados, 73 pertenecen al sector de servicios de soporte, 66 a construcción y materiales, 49 a industrias generales y 43 a productores de alimentos¹⁰.

⁹ El principio 10 del Pacto Mundial de las Naciones Unidas hace un llamamiento a la responsabilidad del sector privado en la lucha contra la corrupción.

¹⁰ Pacto Mundial de las Naciones Unidas, “Perfil de México,” consultado el 12/01/22, <https://unglobalcompact.org/engage-locally/latin-america/mexico>

La *Guía para reportar conforme al Principio 10 del Pacto Mundial de las Naciones Unidas* es una referencia internacional para que las empresas tengan un marco común sobre cómo comunicar sus buenas prácticas en anticorrupción. Esta propone 22 elementos que deben ser comunicados: siete se consideran de carácter básico y 15 deseables. La información que se debe reportar se subdivide en tres fases 1) compromisos y políticas anticorrupción, 2) implementación y 3) monitoreo.

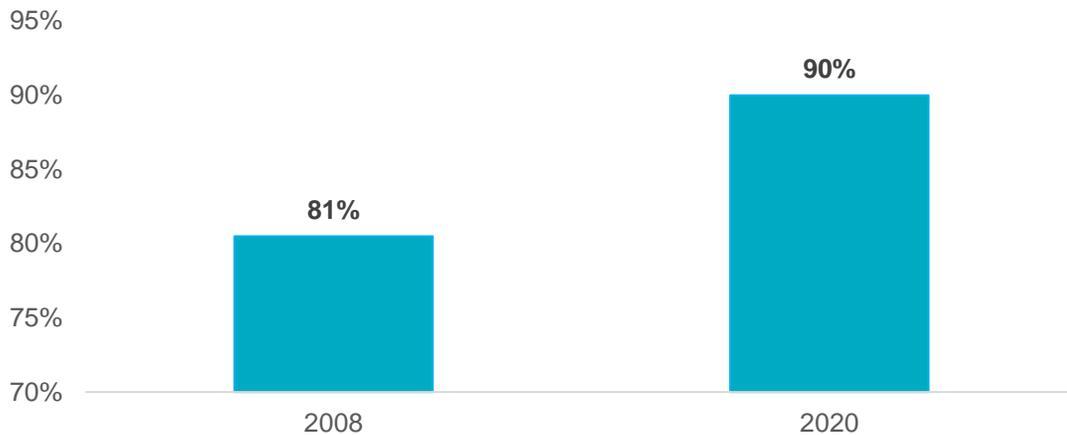
Fase 1: Compromisos y políticas anticorrupción

Elementos básicos de transparencia		Elementos deseables de transparencia	
B1	Compromiso declarado públicamente de trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidos el soborno y la extorsión.	D1	Política formal declarada públicamente de tolerancia cero con la corrupción.
B2	Compromiso de cumplir con todas las leyes pertinentes, incluidas las leyes anticorrupción.	D2	Declaración de apoyo a la legalidad internacional y regional de marcos como la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.
		D3	Llevar a cabo una evaluación de riesgos de áreas potenciales de corrupción.
		D4	Políticas detalladas para áreas de alto riesgo de corrupción.
		D5	Política de anticorrupción con respecto a socios comerciales.

De acuerdo con el Pacto Mundial, la difusión de políticas y prácticas anticorrupción es una de las áreas en las que existe mayor cumplimiento por parte de las empresas participantes que reportan de acuerdo con su estándar. Desde el 2013, cerca de 9 de cada 10 empresas participantes cumple en la difusión de su política general anticorrupción¹¹.

¹¹ Datos provenientes de la revisión de los reportes anuales del Pacto Mundial sobre el progreso de los Diez Principios. Los informes pueden ser consultados aquí: <https://www.unglobalcompact.org/library/search?utf8=%E2%9C%93&search%5Bkeywords%5D=progress+report&button=>

Gráfica 2. Evolución de la difusión de políticas o prácticas anticorrupción



Fuente: Elaborado por el IMCO con datos del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, 2017-2020.

Las empresas que deseen robustecer su declaración de políticas anticorrupción pueden adoptar medidas similares a lo que se indica en los elementos que se describen a continuación.



B1: Compromiso declarado públicamente de trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidos el soborno y la extorsión.

¿Por qué es importante? El compromiso de combate a la corrupción debe empezar desde la cabeza de la organización. Una declaración pública sobre el tema es el primer paso para demostrar que la organización no tolerará ningún acto de corrupción en el que esta o sus empleados incurran. Es también una buena forma de elevar el prestigio de la organización y un mensaje clave para asegurar el cumplimiento de las prácticas internas anticorrupción por parte de los empleados.

¿Cómo transparentar el B1? La o el CEO de la empresa puede hacer la declaración pública a través de reportes anuales de transparencia, o en el sitio web de la empresa. Asimismo, el mensaje se puede reiterar a través de entrevistas, cartas dirigidas a empleados, eventos públicos, reuniones, al sostener comunicación con proveedores y otros terceros, vía correo electrónico, o mediante discursos formales a los empleados y mandos medios.



B2: Compromiso de cumplir con todas las leyes pertinentes, incluidas las leyes anticorrupción.

¿Por qué es importante? Este principio manda un mensaje de certeza jurídica a las partes interesadas de una empresa. El cumplimiento de la ley es una obligación para todas las empresas, no una opción. Incumplir la ley conlleva costos administrativos y financieros que se materializan en multas y sanciones. Asimismo, el riesgo de no cumplir conlleva un riesgo reputacional y para cualquier transnacional es difícil confiar en una empresa que viola la ley.

¿Cómo transparentar el B2? La organización debería divulgar su compromiso de respetar todas las leyes relevantes y de ser posible detallar sus procesos orientados a conocer y monitorear las regulaciones bajo la jurisdicción en la que operan. Un registro actualizado de todas las leyes, requisitos e implicaciones de estas podría ser comunicado y transparentado de forma periódica.

Ejemplo 1. Una empresa reporta su cumplimiento a legislación y leyes anticorrupción

Cultura de legalidad



Cumplimos con las leyes, regulaciones y ordenamientos de los países en los que operamos, así como con el presente código, las políticas, normas y procedimientos que establece la Administración [del negocio], y prohibimos, condenamos, sancionamos y denunciemos las prácticas de soborno y extorsión, siendo ejemplo de cultura de legalidad.”

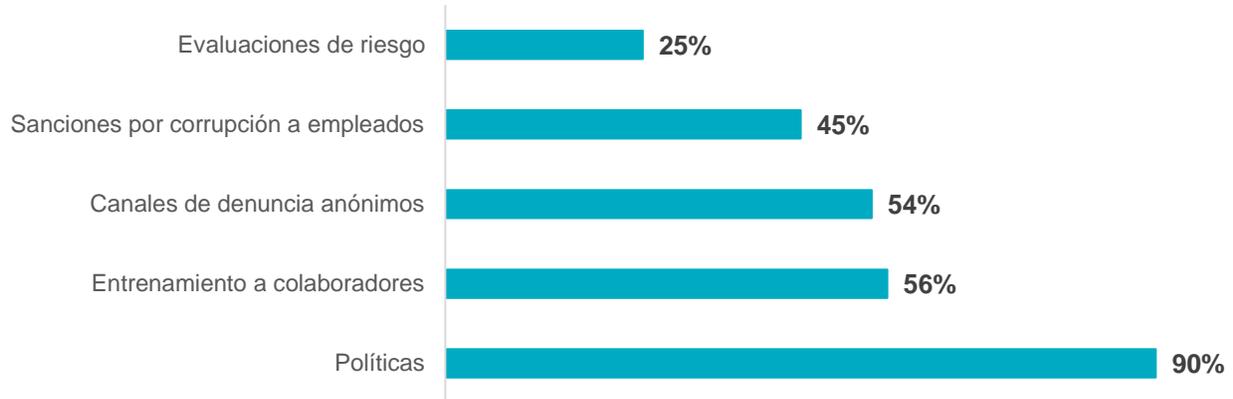
Fase 2: Implementación

Elementos básicos de transparencia		Elementos deseables de transparencia	
B3	Traducción del compromiso anticorrupción en acciones.	D6	Acciones tomadas para alentar a los socios comerciales a implementar compromisos anticorrupción.
B4	Apoyo del liderazgo de la organización para la lucha contra la corrupción.	D7	Responsabilidad de la gerencia y rendición de cuentas por la implementación del compromiso o política anticorrupción.
B5	Comunicación y entrenamiento sobre el compromiso anticorrupción para todos los empleados.	D8	Procedimientos de recursos humanos que apoyan la lucha contra la corrupción.
B6	Controles y contrapesos internos para garantizar la coherencia con el compromiso anticorrupción.	D9	Canales de denuncia y mecanismos de seguimiento para informar inquietudes o buscar asesoramiento.
		D10	Procedimientos internos de contabilidad y auditoría relacionados con la lucha contra la corrupción.
		D11	Participación en iniciativas voluntarias anticorrupción.

Contrario a la fase anterior que concierne a la declaración de políticas, el reporte de acciones tangibles para combatir la corrupción es un área en la que todavía adolecen las empresas. Al 2020, todavía eran pocas las organizaciones que reportaban medidas o acciones puntuales sobre cómo implementan su política de anticorrupción: capacitaciones, canales de denuncia anónimos, o sanciones¹².

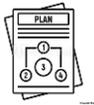
¹² Pacto Mundial de las Naciones Unidas, “Uniting Business in the Decade of Action. Building on 20 Years of progress, 2020”, <https://ungc-communications-assets.s3.amazonaws.com/docs/publications/UN-Global-Compact-Progress-Report-2020.pdf>

Gráfica 3. Avance en la difusión de acciones de combate en anticorrupción (Empresas en Pacto Mundial)



Fuente: Uniting Business in the Decade of Action. Building on 20 Years of Progress, 2020.

Las empresas que deseen fortalecerse en la implementación deben especificar las acciones, controles o procesos internos de combate a la corrupción. La guía para reportar de acuerdo con el principio 10 del Pacto Mundial propone los siguientes elementos de carácter básico:



B3: Traducción del compromiso anticorrupción en acciones.

¿Por qué es importante? Sin acciones tangibles que materialicen los compromisos en anticorrupción, la organización siempre corre el riesgo de violar sus propias políticas en integridad. Con medidas puntuales, la organización envía un mensaje claro sobre la seriedad y la estructura que tiene su plan de combate a la corrupción.

¿Cómo transparentar el B3? La empresa puede divulgar su programa o política en anticorrupción incluyendo de forma clara y detallada las acciones y/o procesos que utiliza para prevenir el soborno y la corrupción, particularmente en relación con regalos, entretenimiento, patrocinios, conflicto de interés, donaciones, contribuciones políticas, pagos de facilitación y similares.



B4: Apoyo del liderazgo de la organización para la lucha contra la corrupción.

¿Por qué es importante? Predicar con el ejemplo y actuar con total integridad es como la manera en que el líder de una organización muestra su compromiso en materia de anticorrupción. Este es un requisito esencial para que el resto de los empleados y mandos medios se rijan bajo las políticas de integridad de la empresa. Sin embargo, hay que considerar que este principio solo es efectivo si se complementa con el resto de los elementos.

¿Cómo transparentar el B4? La empresa puede describir o divulgar el mensaje o posicionamiento de su líder en relación con el tema de corrupción: una declaración, transcripción, memorándum o como parte del reporte anual de transparencia o sostenibilidad.



B5: Comunicación y entrenamiento sobre el compromiso anticorrupción para todos los empleados.

¿Por qué es importante? Sin una estrategia periódica de socialización, el programa anticorrupción con el que cuenta una empresa estará lejos de ser respetado puesto que los empleados desconocen su contenido y usabilidad.

¿Cómo transparentar el B5? La empresa puede describir y detallar la comunicación interna sobre su programa anticorrupción, proveer resultados de encuestas que permitan obtener el grado de conocimiento de sus empleados en anticorrupción o el porcentaje de empleados que recibieron comunicación o entrenamiento. También puede describir la frecuencia de las campañas de comunicación y entrenamientos y detallar si la comunicación y entrenamiento son personalizada y, en tal caso, a quién va dirigida¹³.

¹³ United Nations Global Compact and Transparency International, "Reporting Guidance on the 10th principle against corruption", (UN Global Compact, 2009). [issues_doc/Anti-Corruption/UNGC_AntiCorruptionReporting.pdf](https://www.unglobalcompact.org/Issues/anti-corruption/UNGC_AntiCorruptionReporting.pdf) (d306pr3pise04h.cloudfront.net)

Ejemplo 2. Una empresa del sector bancario informa sobre capacitaciones

Capacitación

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

11,204
horas de capacitación

3,335
Empleados capacitados



B6: Controles y contrapesos internos para garantizar la coherencia con el compromiso anticorrupción.

¿Por qué es importante? Como en cualquier estructura de poder, los pesos y contrapesos previenen el abuso y mantienen controladas las conductas que pudieran transgredir los códigos de ética o políticas anticorrupción relevantes.

¿Cómo transparentar el B6? La empresa puede detallar su control de pagos¹⁴, plan de auditorías, evaluaciones de riesgo o cualquier otro personal o proceso interno de control que dé coherencia al compromiso anticorrupción declarado por la empresa. De interés particular es saber cómo la empresa se hace responsable de ejecutar de forma limpia los contratos que celebra, realizar órdenes de compra, recibir bienes o servicios y hacer pagos.

¹⁴ Ver pilar VI: Control de pagos

Ejemplo 3. Una empresa del sector industrial reporta sobre controles y contrapesos internos en anticorrupción

El Comité de ética revisa la política anticorrupción de la [empresa] con el fin de complementarla y actualizarla. Los temas que aborda son:

- Manual de donaciones
- Relación con terceros y debida diligencia
- Anticorrupción con contratistas
- Cláusulas anticorrupción con contratos
- Reclutamiento y selección
- Capacitación
- Prevención de fraudes internos
- Transparencia
- Sistema de denuncia
- Control de auditoría

Fase 3: Monitoreo

Elementos básicos de transparencia		Elementos deseables de transparencia	
B7	Procesos de seguimiento y mejoras.	D12	Revisión de liderazgo de los resultados de seguimiento y mejora.
		D13	Gestión de incidentes relacionados con corrupción.
		D14	Casos judiciales públicos relacionados con la corrupción.
		D15	Uso de garantía externa e independiente en relación con los programas anticorrupción.

Fuente: Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Tal como en la fase de implementación, el monitoreo o evaluación también es un área la que las empresas pueden mejorar. Y es que en 10 años, no ha habido cambios en el porcentaje de empresas que reportaron contar con procesos de monitoreo no ha cambiado. De acuerdo con el Pacto Mundial, solo una de cada tres empresas participantes (31%) difunde información precisa sobre sus procesos de seguimiento y/o evaluación en materia de anticorrupción.

Para proveer mejor información a sus partes de interés, las empresas pueden divulgar el siguiente elemento:



B7: Procesos de seguimiento y mejora.

¿Por qué es importante? La mejora continua y monitoreo del programa anticorrupción debe ser un ejercicio periódico para encontrar debilidades y realizar ajustes necesarios. Además, dado que los riesgos de corrupción están en constante evolución, las empresas deben hacer las adecuaciones necesarias para poder robustecer su estrategia de combate contra la corrupción.

¿Cómo transparentar el B7? La empresa puede comunicar la forma en la que monitorea y evalúa su desempeño en materia de anticorrupción: auditorías internas o externas, seguimiento de sugerencias de empleados, o reportes recibidos a través de los canales de denuncia. Es de particular interés si se han tomado medidas de remediación y si estas fueron identificadas y revisadas por los liderazgos de la organización a fin de que ocurran los cambios necesarios que deberán ser implementados y comunicados¹⁵.

Ejemplo 4. Empresa del sector servicios profesionales difunde sus procesos de monitoreo



Durante 2019 y 2020, no presentamos ningún caso de corrupción, tampoco de prácticas de competencia desleal.

Para evaluar la relevancia, idoneidad y cumplimiento de nuestras políticas, incluyendo las relación con soborno y corrupción, nuestra empresa monitorea a todas sus firmas miembro a través del *Programa de Cumplimiento de Riesgos* y el *Programa Global de Revisión en Integridad*.

Finalmente, las empresas que deseen dar un paso más allá pueden profundizar a través de la publicación de información relativa a los elementos de información de carácter deseable¹⁶.

¹⁵ UN Global Compact and Transparency International, “Reporting Guidance”. [issues_doc/Anti-Corruption/UNGC_AntiCorruptionReporting.pdf \(d306pr3pise04h.cloudfront.net\)](https://www.unglobalcompact.org/issues_doc/Anti-Corruption/UNGC_AntiCorruptionReporting.pdf)

¹⁶ El anexo 1 desglosa ejemplos de cómo transparentar los elementos deseables de la Guía para reportar de acuerdo con el Principio 10 del Pacto Global de las Naciones Unidas.

2.3 Transparencia en la estructura organizacional

Un elemento de información que cobra cada vez mayor relevancia para los públicos externos es la transparencia en la estructura organizacional y ocupacional de la empresa. Este recurso permite identificar **brechas de género** en los puestos y niveles de mando con el objetivo de implementar acciones para cerrarlas y fortalecer la diversidad e inclusión en la empresa.

Además, proveer información sobre la estructura organizacional puede ayudar a estimar el enfoque de liderazgo de la empresa. Por ejemplo, un estudio de la *University of California, Berkeley* en el 2012 identificaba que las empresas que tienen más mujeres en las direcciones tienen mayor probabilidad de crear organizaciones con **altos niveles de transparencia**, así como generar programas y lineamientos claros de **prevención de corrupción** y divulgación de información al respecto¹⁷.

Lo anterior no implica concluir necesariamente que las mujeres sean menos corruptas que los hombres. Sin embargo, hay estudios que sugieren que las mujeres suelen resistir con mayor probabilidad los actos de corrupción según el entorno en el que se encuentran¹⁸. Es decir, cuando el proceder y actuar de hombres y mujeres está sujeto al ojo externo o la rendición de cuentas, las mujeres suelen dar más importancia y cumplimiento a las políticas y controles internos.

La información de la estructura de la empresa también permite obtener un *proxy* de cómo se experimenta la corrupción en las organizaciones de forma diferenciada. Existe evidencia, por ejemplo, de que las mujeres emprendedoras o en puestos de mando perciben con mayor frecuencia actos de corrupción, mientras que las mujeres en mandos medios o de coordinación, lo hacen en menor medida¹⁹.

Lo anterior puede explicarse en parte por el estigma social o el impacto diferenciado que tiene la corrupción en las mujeres. Por ejemplo, cuando las mujeres ocupan puestos menores y

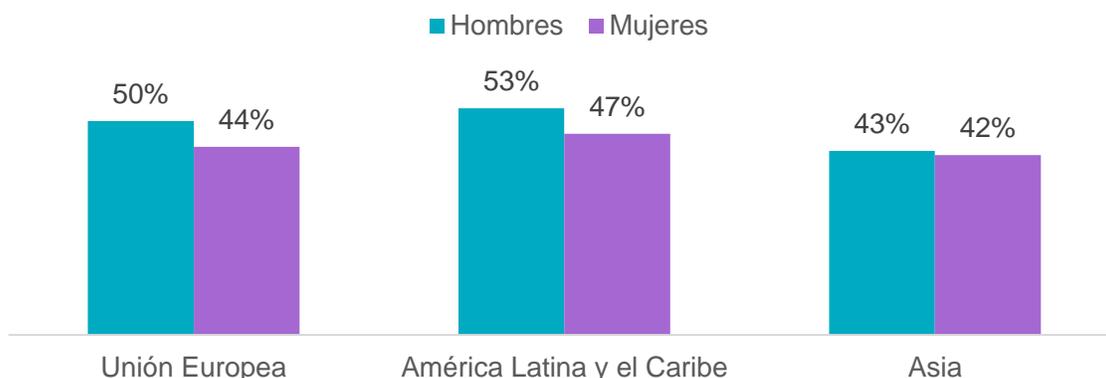
¹⁷ Kellie A. McElhaney y Sanaz Mobasseri, "Women Create A Sustainable Future," Center for Responsible Business. , Octubre del 2012, pp. 1-8, https://www.eticanews.it/wp-content/uploads/2012/11/Report-Women_Create_Sustainable_Value.pdf.

¹⁸ Justin Esarey and Leslie Schwindt-Bayer, "Gender, Corruption, and Accountability: Why Women Are (Sometimes) More Resistant to Corruption," University of Kentucky 11 (Abril del 2014).

¹⁹ Rajeev K. Goel and Michael A. Nelson, "Corrupt Encounters of the Fairer Sex: Female Entrepreneurs and Their Corruption Perceptions/Experience," *The Journal of Technology Transfer* 46, no. 6 (November 2021): pp. 1973-1994, <https://doi.org/10.1007/s10961-020-09836-z>.

experimentan actos de corrupción asociados con su género²⁰, son menos propensas a reportar la corrupción por miedo. De acuerdo con Transparencia Internacional, las mujeres europeas y latinoamericanas, en comparación con sus pares, temen con mayor frecuencia represalias en caso de realizar un reporte o denuncia interna²¹.

Gráfica 5. Porcentaje de encuestados que cree poder denunciar corrupción sin temor a represalias



Fuente: Transparencia Internacional, 2021

Aún son pocas las empresas que transparentan su estructura organizacional con base en indicadores de diversidad e inclusión como el género. De acuerdo con un análisis elaborado por el IMCO, 3% de las empresas listadas en las bolsas de valores no reportaron los datos de género que exige la normatividad mexicana y solo 31% reportaron información adicional sobre la conformación de las direcciones de área, su plantilla laboral y las políticas de inclusión²². Si bien esto incluye particularmente a grandes empresas, es una fotografía de la falta de transparencia en la estructura de las organizaciones del sector privado.

Si las pymes desean volverse más atractivas hacia sus partes de interés (proveedores, clientes, inversionistas, consumidores), pueden optar por ofrecer información adicional cómo

²⁰ En México 20% de las mujeres encuestadas en un estudio habían sido víctimas de extorsión sexual de acuerdo con el Barómetro Global de la Corrupción para América Latina, 2019.

²¹ Marie Chene, "Women in the EU Face Greater Barriers to Speak up against Corruption" (Transparency International, October 19, 2021), <https://www.transparency.org/en/blog/women-eu-face-greater-barriers-speaking-up-corruption>.

²² "33 empresas listadas no tienen mujeres en sus consejos de administración ni en las direcciones relevantes" (Instituto Mexicano para la Competitividad, 29 de septiembre del 2021), <https://imco.org.mx/33-empresas-listadas-en-las-bolsas-de-valores-no-tienen-mujeres-en-sus-consejos-de-administracion-ni-en-las-direcciones-relevantes/>.

la señalada el estándar *GRI: 405 – Diversidad e inclusión*. Es decir, desglosando su estructura organización con base en el sexo, puesto y edad y otros indicadores de diversidad, o bien incluso, información adicional como ingresos promedio o tabuladores de sueldos para identificar brechas.

Sin embargo, estas prácticas de transparencia deben hacerse sin perjuicio de vulnerar la protección de datos personales de los miembros de la organización. Es decir, no se debe identificar el nombre u otro dato particular sobre la identidad de quien ocupa un puesto. **Lo realmente útil es contar con estadísticas agregadas que permitan identificar si existen brechas en la estructura organizacional y ocupacional de la empresa.**

Tabla 2. GRI: 405 – Diversidad e inclusión

Estándar	Componente	Indicadores
GRI: 405 Diversidad e inclusión	405-1: Diversidad en órganos de gobierno y empleados	Porcentaje de personas en los órganos de gobierno por sexo, grupo de edad y otros indicadores de diversidad (grupos vulnerables o minoritarios). Porcentaje del total de empleados por categoría laboral y desagregado por sexo, grupo de edad y otros indicadores de diversidad.
	405-2: Diferencia entre el salario base y remuneración de mujeres frente a hombres	Ratio de salario base y remuneración de mujeres de mujeres frente a hombre por categoría laboral y ubicación geográfica.

Fuente: Elaborado por el IMCO con información de Global Reporting Initiative (GRI).

2.3 Transparencia financiera

La transparencia financiera se trata generalmente de un reporte donde se presentan los estados contables financieros de una empresa para observar los resultados de sus operaciones en el último año. A través de este ejercicio es posible ver claramente la estructura financiera de la empresa, y, particularmente, brindar información que dé tranquilidad a agentes internos y externos para tomar decisiones económicas o financieras.

La información presentada en los estados financieros debe cumplir con ciertas características cualitativas para ser útil a quien desee consultarlos, que incluya una narrativa o explicación en ciertos campos que requieran más información o explicación.

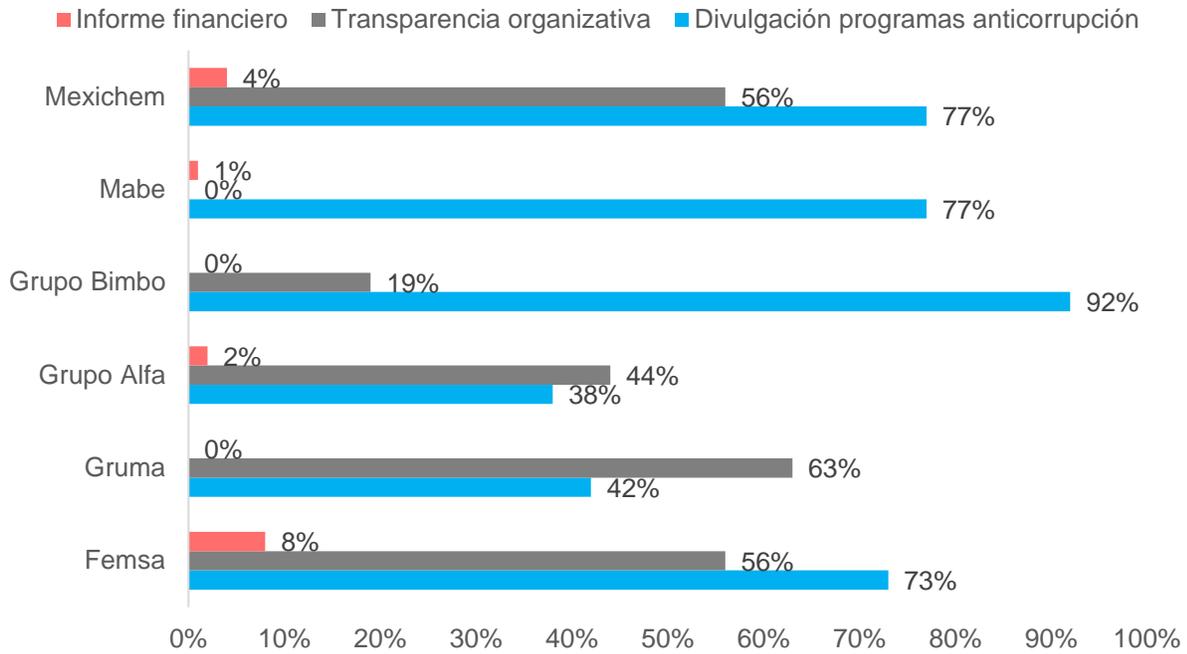
En lo que concierne al combate a la corrupción, si bien no todas las empresas están obligadas a transparentar su información financiera, esta práctica cobra cada vez más relevancia mediante auditorías o debidas diligencias que realizan externos para verificar que el potencial socio comercial con el cual buscan colaborar se trata de una empresa real y con solvencia financiera, en la cual pueden confiar como proveedor, intermediario u otra figura de terceros.

Entre los indicadores que pueden ser considerados para cumplir con la divulgación de información financiera se encuentran:

- **Ingresos y ventas (por país en caso de aplicar)**
- **Gastos de capital como equipamiento, oficinas y adquisiciones de largo plazo**
- **Ingresos antes de impuestos por país**
- **Principales contratos y proyectos**
- **Relaciones financieras entre la empresa y los gobiernos (si las hubiera)**
- **Aportaciones comunitarias**

Como señala Transparencia Internacional, es importante que, para el caso de **empresas grandes y medianas** en mercados emergentes, la transparencia financiera no se limite únicamente a la divulgación de estados contables financieros a nivel organizacional, sino que esta también se desglose por país para tener información para grupos de interés locales en lo referente a los ingresos y egresos de la empresa.

Grafica 7. Transparencia de la información corporativa Calificación por eje evaluado en empresas mexicanas



Fuente: Transparencia Internacional, 2016.

De acuerdo con el último reporte de Transparencia de la Información Corporativa, de las seis empresas mexicanas evaluadas, la información financiera a nivel país fue el elemento con peor desempeño en los tres ejes analizados²³.

²³ “Transparencia de la Información corporativa”, Transparency International, (14/01/22), <https://www.transparency.org/es/publications/transparency-in-corporate-reporting-assessing-emerging-market-multinat>.

3. Conclusiones

La idea detrás de la transparencia organizacional es que existen partes de interés (comunidad, empleados, inversionistas, sociedad civil, y gobierno) que exigen saber cómo la empresa gestiona temas que tienen que ver más allá de su actividad económica y cuál es el impacto que esta gestión genera.

Es importante que las empresas identifiquen a sus partes interesadas en cada uno de los entornos operativos en los que se encuentran para asumir el compromiso periódico de consultarles sobre sus programas y prácticas anticorrupción.

Entre estos actores clave que deben ser consultados, la sociedad civil puede ser un gran aliado. El papel de la sociedad civil es monitorear que el gobierno y empresas generen respuestas y estrategias efectivas para los problemas desatendidos en la vida pública. Asimismo, cuentan con herramientas, talentos e insumos que pueden ayudar a las empresas a cumplir con los temas que se les demandan.

En algunos países, incluso es necesario que los consejos directivos o juntas de gobierno de las empresas incluyan a un representante de la sociedad civil²⁴ a fin de que exista una mayor corresponsabilidad sobre la gestión de impactos ESG, como lo puede ser la corrupción, el cambio climático, la diversidad u otros elementos. Con el objetivo de fortalecer la transparencia de la información en las empresas en México, el IMCO desarrolló este pilar de integridad empresarial. A su vez, pone a disposición algunas recomendaciones adicionales para fortalecer la publicación de la información y con ello, la integridad empresarial.

IMCO Propone

Para el sector privado:

- 1. Divulgar las prácticas y políticas anticorrupción internas más básicas.** Las mipymes interesadas en involucrarse en el mundo de integridad y transparencia pueden tomar pequeños pasos como divulgar los procesos y políticas más habituales en lo concerniente al combate a la corrupción: códigos de ética, canales de denuncia, políticas sobre regalos, etc.

²⁴ Wilkinson, "Los 10 principios de las empresas públicas".

2. **Crear informes anuales de transparencia financiera y no financiera.** Las medianas y grandes empresas, que ya cuenten con cierta experiencia en el sector, pueden mejorar su forma de reportar o divulgar información si lo hacen mediante un reporte anual con base en los indicadores y métricas de los estándares internacionales como los de la *GRI* o la guía elaborada por Naciones Unidas y Transparencia Internacional.
3. **Añadir el componente de cumplimiento (*compliance*) dentro de los reportes de sustentabilidad.** Existen empresas que ya realizan ejercicios y reportes de transparencia, pero orientados desde la óptica de Responsabilidad Social Empresarial. A esta excelente práctica se pueden incorporar reportar o transparentar todo el tema de anticorrupción, cumplimiento e integridad.

Para la sociedad civil y partes de interés:

1. **Exigir a las empresas transparentar información sobre prácticas internas para combatir la corrupción.** Si bien es tarea de las empresas asumir un papel más abierto respecto a sus actividades, estas tendrán más incentivos y orientación si sus partes interesadas les exigen divulgar información en la materia.

Anexo 1. Ejemplos de cómo transparentar los elementos deseables del Principio 10 del Pacto Global de las Naciones Unidas

Fase 1: Compromiso y políticas		Ejemplos de cómo transparentar
D1	Política formal declarada públicamente de tolerancia cero con la corrupción.	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar o describir la política actual en anticorrupción. • Describir dónde se puede encontrar la política (por ejemplo, sitio web).
D2	Declaración de apoyo a la legalidad internacional y regional de marcos como la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.	<ul style="list-style-type: none"> • Describir una declaración de apoyo general a los marcos regionales e internacionales; haciendo mención específica al tratado o marco apoyado.
D3	Llevar a cabo una evaluación de riesgos de áreas potenciales de corrupción.	<ul style="list-style-type: none"> • Describir sus procedimientos actuales de evaluación de riesgos (por ejemplo, frecuencia, personal a cargo, resultados).
D4	Políticas detalladas para áreas de alto riesgo de corrupción.	<ul style="list-style-type: none"> • Enumerar las áreas de riesgo de corrupción que cuentan con políticas anticorrupción personalizadas.
D5	Política de anticorrupción con respecto a socios comerciales.	<ul style="list-style-type: none"> • Describir su definición de terceros o socios comerciales (por ejemplo, proveedores, agentes, empresas conjuntas). • Describir cómo el compromiso anticorrupción de su organización se extiende a terceros y viceversa.
Fase 2: Implementación		Ejemplos de cómo transparentar
D6	Acciones tomadas para alentar a los socios comerciales a implementar compromisos anticorrupción	<ul style="list-style-type: none"> • Describir sus socios comerciales de alto riesgo identificados por industria (por ejemplo, sector público). • Especificar políticas detalladas para socios comerciales.
D7	Responsabilidad de la gerencia y rendición de cuentas por la implementación del compromiso o política anticorrupción	<ul style="list-style-type: none"> • Detallar cómo se asignan responsabilidades en su estructura organizativa, ¿quién rinde cuentas?
D8	Procedimientos de recursos humanos que apoyan la lucha contra la corrupción	<ul style="list-style-type: none"> • Describir el porcentaje de empleados que han recibido comunicación o entrenamiento en anticorrupción, así como sanciones o despidos por violar estas políticas.
D9	Canales de denuncia y mecanismos de seguimiento para informar inquietudes o buscar asesoramiento	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar estadísticas internas sobre el uso de sus canales de denuncia (por ejemplo, el tipo de denuncias y sin perjuicio de la confidencialidad y protección de datos).
D10	Procedimientos internos de contabilidad y auditoría relacionados con la lucha contra la corrupción	<ul style="list-style-type: none"> • Especificar sus controles de pagos y/o prácticas contables para detectar y prevenir la corrupción. • Reportar si ha llevado a cabo auditorías internas o externas.
D11	Participación en iniciativas voluntarias anticorrupción	<ul style="list-style-type: none"> • Enlistar todas aquellas iniciativas o alianzas en las que la organización forma parte en materia de anticorrupción.
Fase 3: Monitoreo		Ejemplos de cómo transparentar
D12	Revisión de liderazgo de los resultados de seguimiento y mejora	<ul style="list-style-type: none"> • Describir la supervisión del proceso de monitoreo y mejora continua (por ejemplo, quién realiza la revisión, quién revisa los resultados, frecuencia de las revisiones, acciones tomadas).

D13 Gestión de incidentes	<ul style="list-style-type: none"> ● Indicar el proceso para hacer frente a los incidentes de corrupción, así como el catálogo de medidas correctivas. ● Describir incidentes pasados y medidas tomadas.
D14 Casos judiciales públicos relacionados con la corrupción	<ul style="list-style-type: none"> ● Enumerar cualquier investigación pública actual, enjuiciamiento o caso cerrado (tenga cuidado de evitar indicar cualquier información que pueda ser engañosa o comprometedor)
D15 Uso de garantía externa e independiente con relación a los programas anticorrupción	<ul style="list-style-type: none"> ● Mencionar si una entidad externa ha evaluado su programa anticorrupción ● Especificar el alcance de la evaluación externa (diseño, eficacia y/o impacto, etc.) y si la información es pública.

Fuente: Adaptado por el IMCO con información del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y Transparencia Internacional, 2009.

Bibliografía

Chávez, Ingrid et. al. 2021. *Transparencia en datos de género: el pendiente de las empresas mexicanas*. Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/09/20210929_Transparencia-en-datos-de-ge%CC%81nero_el-pendiente-de-las-empresas_mexicanas_Documento.pdf

Chene, Marie. "Women in the EU Face Greater Barriers to Speak up against Corruption." Transparency International, October 19, 2021. <https://www.transparency.org/en/blog/women-eu-face-greater-barriers-speaking-up-corruption>.

Flores, Salomé. 2021. *¿Por qué hablar de género y corrupción?* Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. https://www.unodc.org/mexicoandcentralamerica/es/webstories/2020/2020_opinion_por-qu-hablar-de-gnero-y-corrupcin.html

Fuentes, Angélica. *The link between corruption and gender inequality: a heavy burden for Development and Democracy*. Wilson Center. <https://www.wilsoncenter.org/publication/the-link-between-corruption-and-gender-inequality-heavy-burden-for-development-and>

Global Reporting Initiative. 2016. *GRI 205: Anticorrupción 2016*. GRI. <https://www.globalreporting.org/standards/media/1446/spanish-gri-205-anti-corruption-2016.pdf>

Global Reporting Initiative. 2021. *Buenas prácticas de sostenibilidad en la MIPYME peruana*. GRI. <https://www.globalreporting.org/media/neqdy5z1/msmesperu-publications-es.pdf>

Global Reporting Initiative. 2021. *GRI Standards*. GRI. [GRI - GRI Standards Spanish Translations \(globalreporting.org\)](https://www.globalreporting.org/standards/media/1446/spanish-gri-205-anti-corruption-2016.pdf)

- Goel, Rajeev K., and Michael A. Nelson. "Corrupt Encounters of the Fairer Sex: Female Entrepreneurs and Their Corruption Perceptions/Experience." *The Journal of Technology Transfer* 46, no. 6 (2021): 1973–94. <https://doi.org/10.1007/s10961-020-09836-z>.
- Hess, David. 2012. *Combating Corruption through Corporate Transparency Using Enforcement Discretion to Improve Disclosure*. *Minnesota Journal of International Law*. [Combating Corruption through Corporate Transparency Using Enforcement Discretion to Improve Disclosure \(core.ac.uk\)](https://www.core.ac.uk/doi/10.1007/s10961-020-09836-z), pag 53
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 2020. *Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental 2020*. INEGI. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encrige/2020/doc/encrige2020_presentacion.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 2020. *Encuesta Nacional de Victimización de Empresas*. INEGI.
- Kellie A. McElhaney y Sanaz Mobasseri, "Women Create A Sustainable Future," Center for Responsible Business, Octubre del 2012, pp. 1-8, https://www.eticanews.it/wp-content/uploads/2012/11/Report-Women_Create_Sustainable_Value.pdf.
- Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad y Transparencia Mexicana. 2020. *Integridad Corporativa 500*. Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad y Transparencia Mexicana. Ciudad de México. <https://contralacorrupcion.mx/wp-content/uploads/2021/12/ic500-2021.pdf>
- "México, Séptimo País Con Más Mujeres En Alta Dirección." Grant Thornton. Accessed February 23, 2021. <https://www.grantthornton.mx/prensa/febrero-2021/mexico-septimo-pais-con-mas-mujeres-en-alta-direccion/>.
- Pacto Mundial de las Naciones Unidas, "Perfil de México," consultado el 12/01/22, <https://unglobalcompact.org/engage-locally/latin-america/mexico>
- Pacto Mundial de las Naciones Unidas, "Uniting Business in the Decade of Action. Building on 20 Years of progress, 2020," <https://ungc-communications-assets.s3.amazonaws.com/docs/publications/UN-Global-Compact-Progress-Report-2020.pdf>
- Pacto Mundial de las Naciones Unidas. 2009. *Reporting Guidance on the 10th principle against corruption*. UN Global Compact. [issues_doc/Anti-Corruption/UNGC_AntiCorruptionReporting.pdf \(d306pr3pise04h.cloudfront.net\)](https://www.unglobalcompact.org/issue-areas/anti-corruption/10th-principle-against-corruption/10th-principle-against-corruption-reporting-guidance)
- Wilkinson, Peter. 2017. *Los 10 principios de las empresas públicas para combatir la corrupción*.