



Curso

INTEGRIDAD

Corporativa

para MIPYMES

19 y 20 de mayo 2022

Módulo 3 Sistemas de control,
vigilancia y auditoría para MIPYMES



COMITÉ
COORDINADOR
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
MICH O A C Á N



AGENDA

- Importancia de prevenir riesgos de corrupción en la empresa.
- Definir, identificar, evaluar y priorizar los riesgos de corrupción.
- Revisión y auditoría.
- Implementar planes de acción.
- Comunicación sobre el sistema de control, vigilancia y auditoría.
- Implementación del sistema de control vigilancia y auditoría.
- Dudas y/o comentarios finales.



Taller

INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA

LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DE RIESGOS



Para la implementación de un sistema de integridad es indispensable la gestión de riesgos de corrupción, entendida como la **responsabilidad de probar periódicamente la efectividad de las medidas de prevención, detección y respuesta de riesgos implementadas**, es importante documentar adecuadamente los resultados de esas pruebas y aplicar medidas correctivas en caso de ser necesario.



La **gestión de riesgos será la materia prima en el control, vigilancia y auditoría**, pues ayudará a establecer un nivel de tolerancia a cada riesgo. Una empresa, cualquiera que sea su tamaño, determinará cuáles son los riesgos específicos a los que se enfrenta (de cumplimiento, operativos, financieros, etc.) y, **a mayor riesgo, se sugiere asignar más recursos para reforzar los controles.**



Taller

INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA

¿QUÉ ES UN RIESGO DE CORRUPCIÓN?

Un riesgo es la probabilidad de que ocurra un evento negativo y el efecto o impacto de tal evento represente una amenaza (fuente de peligro) y vulnerabilidad para la empresa.

RIESGO = PROBABILIDAD x IMPACTO



Taller

INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA

CONCEPTOS BÁSICOS

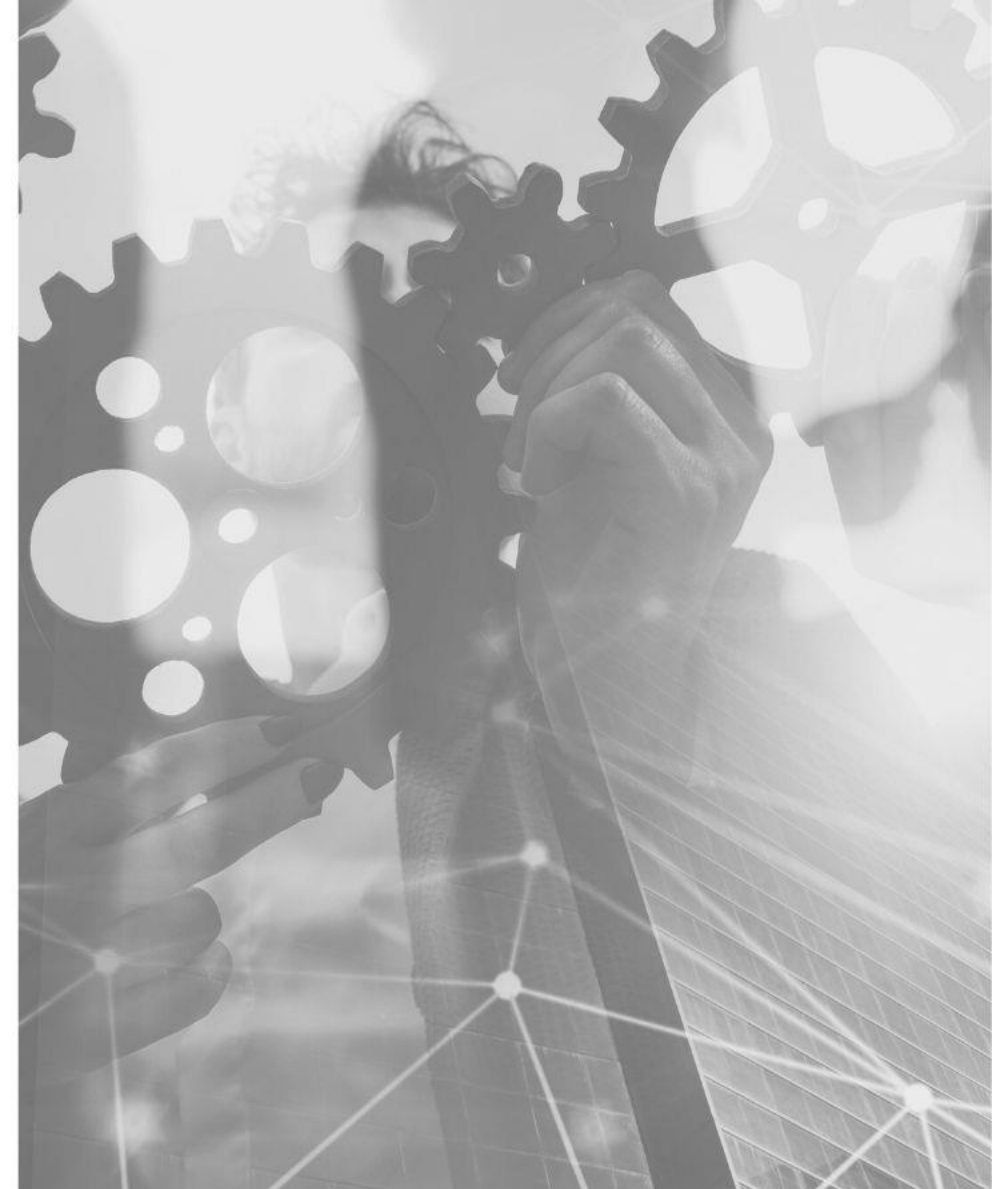
RIESGO INHERENTE. Riesgo que forma parte de la naturaleza de la empresa y es evaluados sin tomar en cuenta los controles existentes para calcular la máxima vulnerabilidad de la misma ante su materialización.

Ejemplo: choques en el transporte, daños del medio ambiente, demandas laborales en una empresa, etc. Estos riesgos ocurrirán y no están en el control de la empresa.

IMPACTO. Relevancia de la materialización de un riesgo respecto del incumplimiento. Representa la dimensión de la pérdida o afectación que se produciría si el riesgo se materializara.

PROBABILIDAD. Medida de que tan posible es que se materialice el evento.

INCIDENCIA. Es un evento de riesgo que se ha materializado; esto es, un evento de riesgo que se presenta o que se ha presentado con cierta frecuencia.



Taller

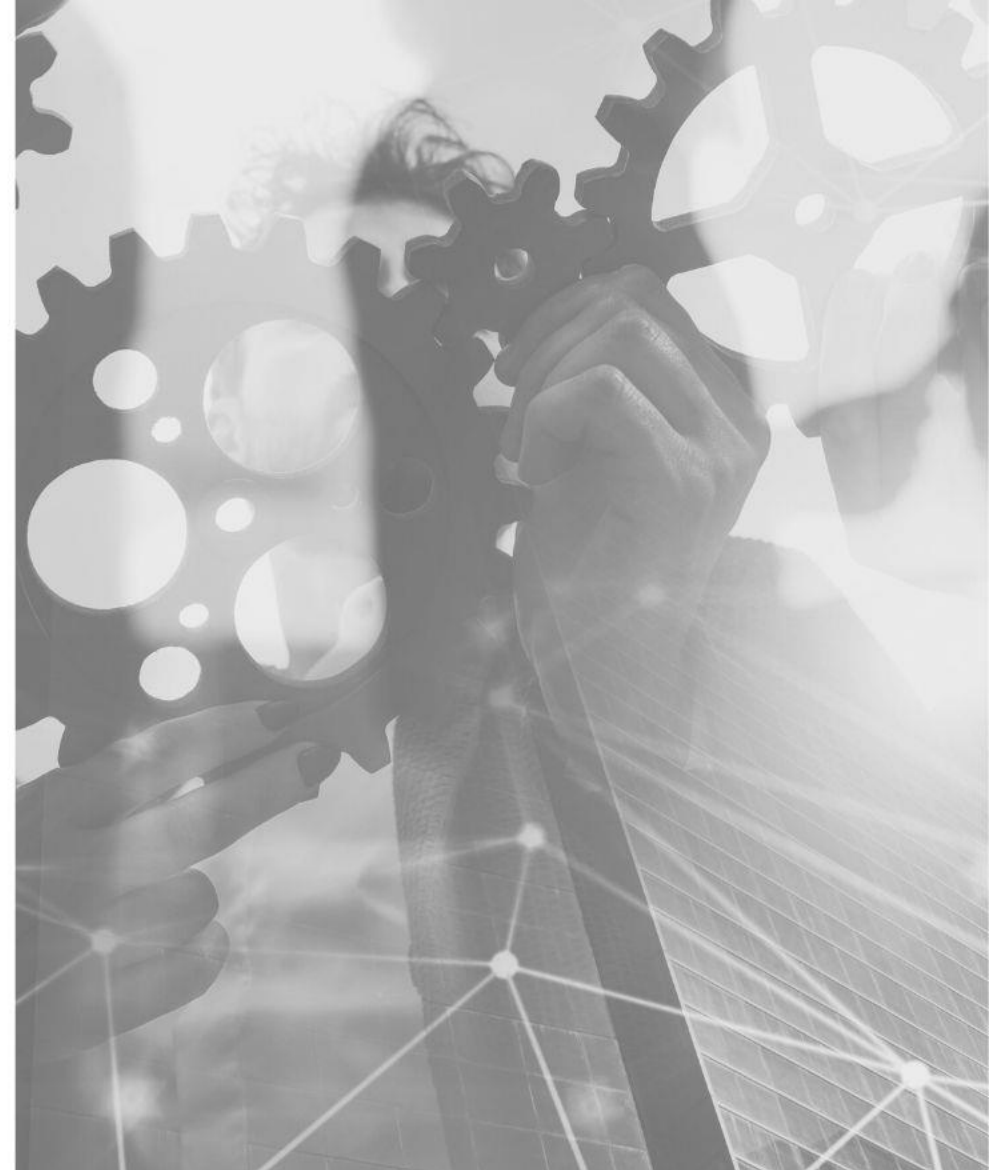
CONCEPTOS BÁSICOS

FUENTES DE RIESGO. Es la circunstancia o situación interna y/o externa que aumenta la probabilidad de que un riesgo se materialice.

CONTROL. Medida que toma el dueño del proceso para administrar los riesgos y disminuir la probabilidad de caer en un incumplimiento.

RIESGO RESIDUAL. Es el riesgo que permanece después de implementar controles y/o acciones que reducen la probabilidad de materialización del posible evento.

$$\text{RIESGO RESIDUAL} = \text{RIESGO INHERENTE} - \text{CONTROL}$$

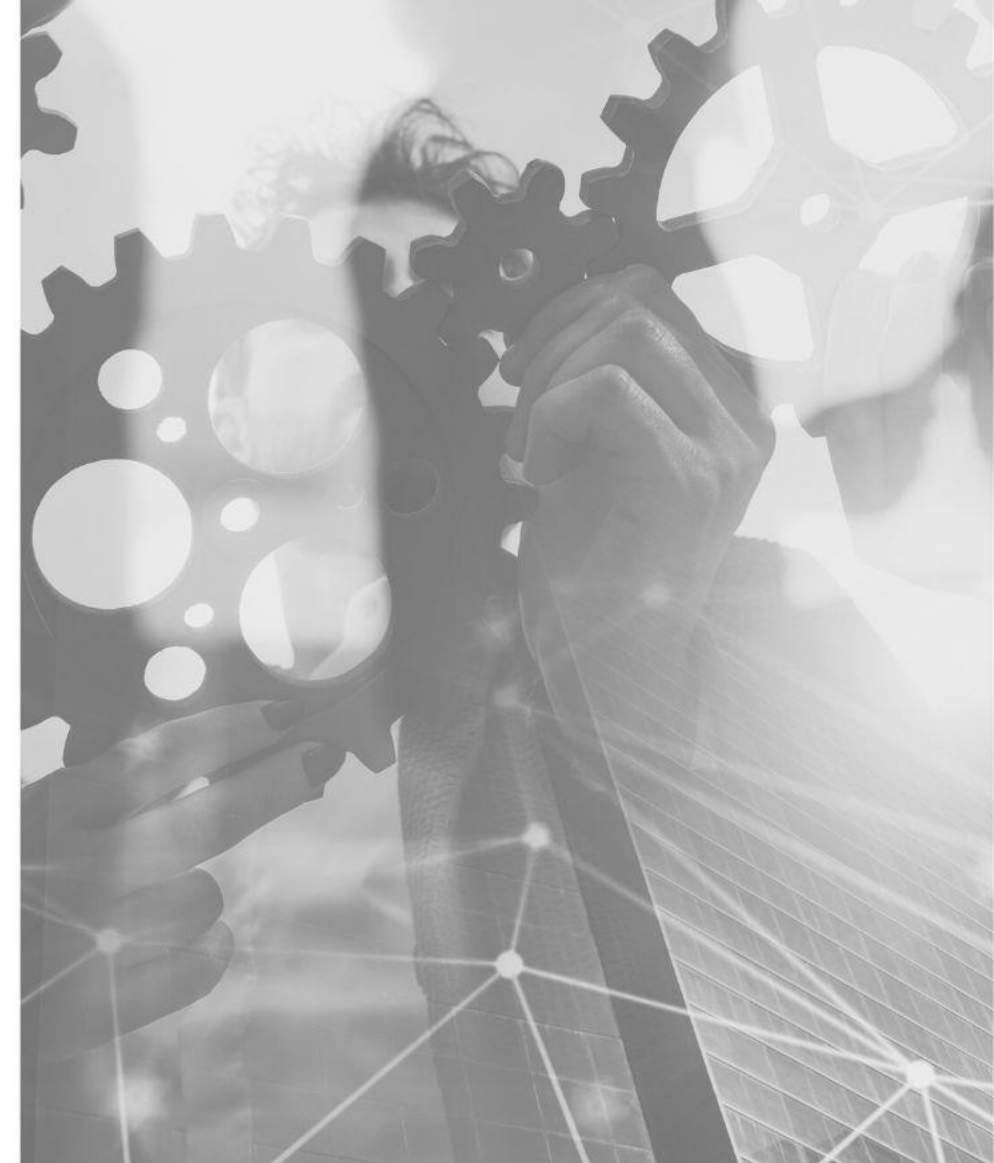
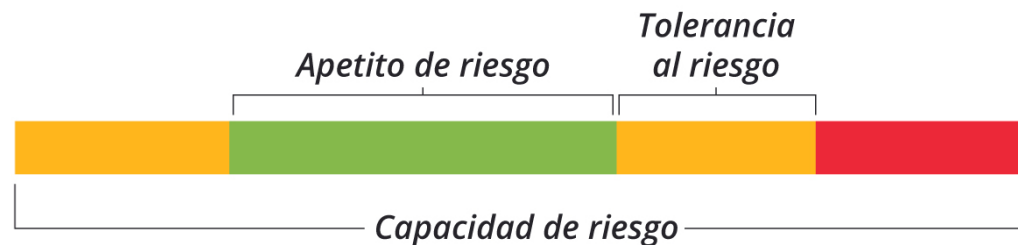


Taller

CONCEPTOS BÁSICOS

APETITO POR EL RIESGO. El nivel de riesgo que la organización está dispuesta a asumir en su búsqueda de rentabilidad y valor.

TOLERANCIA AL RIESGO. El nivel de variación que la organización está dispuesta a asumir en caso de desviación de los objetivos trazados.



CONCEPTOS BÁSICOS

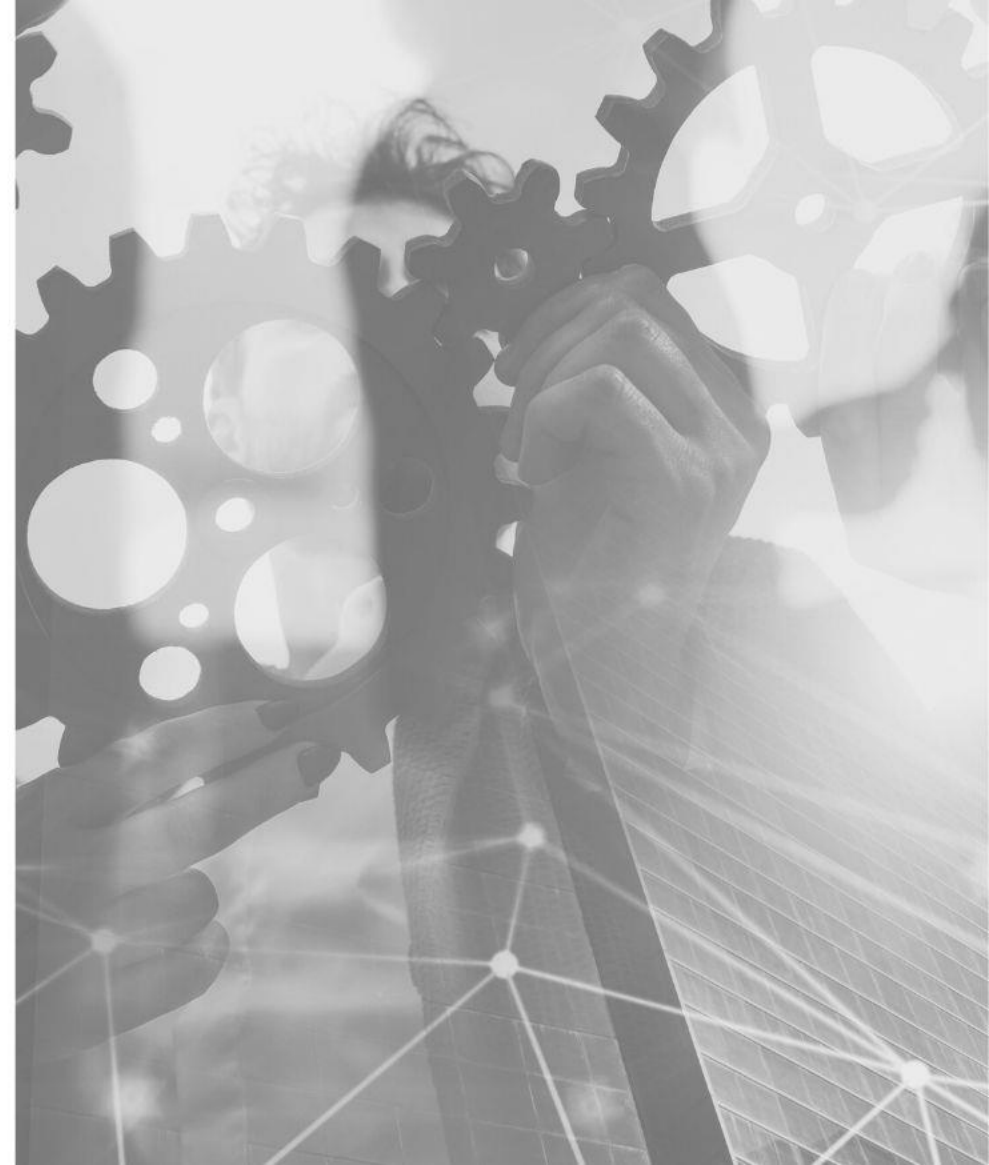
EN RIESGOS DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO NO HAY APETITO POR EL RIESGO

Cuando hay normas, leyes regulaciones de obligado cumplimiento, el enfoque basado en el riesgo no nos va a permitir aceptar incumplimientos, sino que nos va a servir de ayuda para centrar la atención primaria, poner el foco, en lo más prioritario, e ir tratando los riesgos en función de su criticidad, hasta que todos hayan sido tratados.



Taller

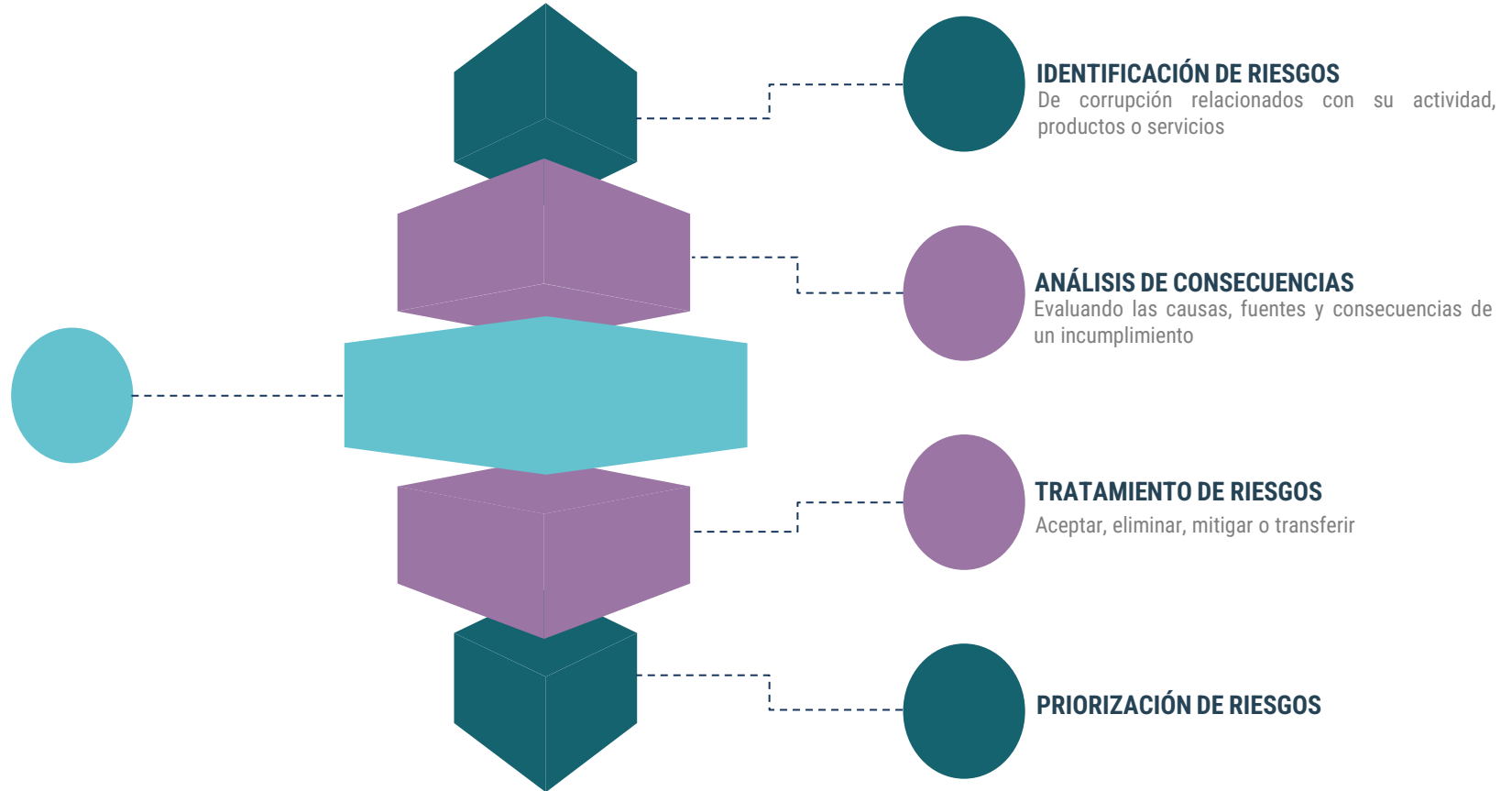
INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

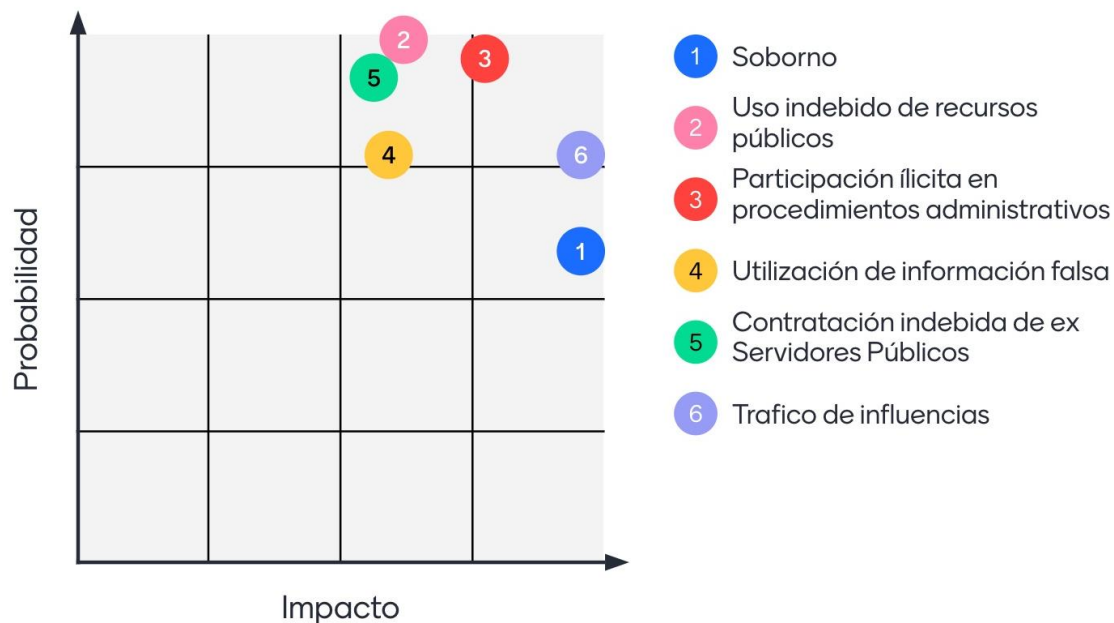
EVALUACIÓN (MAPA DE RIESGOS)

Considerando su gravedad, consecuencias y probabilidad de que ocurran incumplimientos



Taller

EVALUACIÓN DEL RIESGO



- La evaluación del riesgo se debe llevar a cabo de manera sistemática, interactiva y colaborativa, basándose en el conocimiento y los puntos de vista de las partes interesadas.
- Se debería utilizar la mejor información disponible, complementada por investigación adicional, si fuese necesario.



Taller

RIESGOS DE CORRUPCIÓN

SOBORNO

PARTICIPACIÓN ILÍCITA EN PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

TRÁFICO DE INFLUENCIAS PARA INDUCIR A LA AUTORIDAD

UTILIZACIÓN DE INFORMACIÓN FALSA EN PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

OBSTRUCCIÓN DE FACULTADES DE INVESTIGACIÓN

COLUSIÓN CON UNO O MAS PARTICULARES

USO INDEBIDO DE RECURSOS PÚBLICOS

CONTRATACIÓN INDEBIDA DE SERVIDORES PÚBLICOS



Taller

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: Soborno, participación ilícita, tráfico de influencias, utilización de información falsa, colusión, uso indebido de recursos públicos y contratación indebida de ex servidores/as públicos/as.
Sanciones	Se describen las sanciones a personas morales de acuerdo con el artículo 81 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, tomado en cuenta el artículo 24 y 25.
Controles	Todas las MIPYMES deberán implementar un sistema de integridad descrito en artículo 25 de la LGRA.
Impacto	Preguntas que ayudan a determinar el efecto negativo del subriesgo.
Probabilidad	Medida de qué tan posible es que se materialice un evento.
Nivel de Riesgo Inherente	Riesgo que forma parte de la naturaleza de la empresa.
Manejo	Se determina la capacidad de respuesta de la empresa en caso de ocurrir el subriesgo (su efectividad y costo).
Justificar	Con base en el conocimiento de la empresa y tomando en cuenta la normatividad, los controles y las sanciones se analizan las razones de manera general por las que cada subriesgo se priorizará, de acuerdo con su impacto financiero, reputacional y de incumplimiento.
Priorizar	<p>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> <p>Alto = el impacto puede poner en riesgo la viabilidad de la empresa.</p> <p>Medio = la amenaza impacta de forma parcial a las actividades de la empresa.</p> <p>Bajo = Impacto que no afecta la operación de la empresa.</p>

¿CÓMO SE MIDE EL IMPACTO Y LA PROBABILIDAD?

Medición	Reactivo	Valores
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 en ocasionar demandas a la empresa. • Impacto financiero por corrupción que represente más del 25% de ingresos anuales. 	<p>Determinar si es Alto, medio o bajo.</p> <p>Alto: Impacta negativamente de 4 o 5 de las variables consideradas.</p> <p>Medio: Impacta negativamente a tres variables.</p> <p>Bajo: Impacta a 2 o menos variables.</p>
Probabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • La probabilidad de ocurrencia en un año. • La probabilidad de ocurrencia en seis meses. • La probabilidad de que ocurra cada dos años. 	<p>Determinar si es Alto, medio o bajo.</p> <p>Alto: Cada seis meses o menos.</p> <p>Medio: Más de 6 meses o hasta un año.</p> <p>Bajo: Más de un año.</p>

EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE

Una vez que se determinan los valores a la probabilidad y al impacto, se obtendrá el valor final del riesgo inherente. El siguiente cuadro ayudará a determinar el valor. Por ejemplo, si el impacto es bajo y la probabilidad alta, entonces (como lo indica la tabla) el riesgo inherente es Medio.

RIESGO INHERENTE		PROBABILIDAD		
IMPACTO		Baja	Media	Alta
	Alto	Medio	Alto	Alto
	Medio	Bajo	Medio	Alto
	Bajo	Bajo	Bajo	Medio



Taller

INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA

FUENTE:<https://porlacervezalibre.wordpress.com/2011/06/16/y-ago-caso-de-competencia-desleal/>

¿CÓMO SE MIDE LA EFECTIVIDAD DE LOS CONTROLES?

MEDICIÓN	REACTIVO	VALORES
<p>CONTROLES ART. 25 DE LA LGRA</p>	<p>¿Existen políticas, procesos y procedimientos escritos para mitigar el subriesgo?</p> <p>¿Existe y está socializado un Código de Conducta que evite conductas asociadas al subriesgo?</p> <p>¿Existen sistemas adecuados de control, vigilancia y auditoría que examinen de forma regular el subriesgo?</p> <p>¿Los controles están documentados como MANUALES?</p> <p>¿Los controles son AUTOMATIZADOS?</p> <p>¿Existe y está socializado un sistema de denuncia que promueva el reporte de conductas asociadas al subriesgo?</p> <p>¿Existen procesos de capacitación que incluyan el subriesgo?</p> <p>¿Existen políticas y procedimientos de selección de personal cuyos roles disminuyan el subriesgo?</p> <p>¿Se requiere a los/as empleados/as una declaración de conflicto de intereses para evitar el subriesgo?</p> <p>¿Se pide a los integrantes de la empresa declarar regalos recibidos u otorgados?</p>	<p>Alto: De 7 a 10 controles positivos.</p> <p>Medio: De 4 a 6 controles positivos.</p> <p>Bajo: De 1 a 3 controles positivos.</p>



Taller

EVALUACIÓN DEL RIESGO RESIDUAL

Una vez que se determina el nivel de riesgo inherente y se determina el nivel de efectividad de los controles asociados al riesgo, se obtendrá el valor final del riesgo residual. El siguiente cuadro ayudará a determinar el valor. Por ejemplo, si el riesgo inherente es medio y la efectividad es alta, entonces (como lo indica la tabla) el riesgo residual es Bajo.

RIESGO RESIDUAL		EFECTIVIDAD		
RIESGO INHERENTE		Alta	Media	Baja
	Alto	Medio	Alto	Alto
	Medio	Bajo	Medio	Alto
	Bajo	Bajo	Bajo	Medio



Taller

INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA

FUENTE: <https://porlacervezalibre.wordpress.com/2011/06/16/y-ago-caso-de-competencia-desleal/>

EVALUACIÓN DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN

Subriesgo	Soborno
Definición	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/a o varios/as Servidores/as Públicos/as, directamente o a través de terceros, a cambio de que dichos/as Servidores/as Públicos/as 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.
Sanciones	<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.
Impacto	

EVALUACIÓN DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN

Sanciones	<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.
Impacto	<ul style="list-style-type: none">1) ¿Afecta al cliente?2) ¿Tiene impacto financiero?3) ¿Puede provocar pérdida de clientes y/o colaboradores?4) ¿Afecta a más de un área en la compañía?5) ¿Puede provocar alguna demanda, proceso legal y/o sanciones?
Probabilidad	<ul style="list-style-type: none">1) ¿Ha ocurrido?2) ¿Qué probabilidad hay de que ocurra?
Nivel de Riesgo Inherente	
Controles	
Manejo	
Justificar y priorizar	
Nivel de riesgo residual	

EVALUACIÓN DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN

Impacto	<ul style="list-style-type: none">1) ¿Afecta al cliente?2) ¿Tiene impacto financiero?3) ¿Puede provocar pérdida de clientes y/o colaboradores?4) ¿Afecta a más de un área en la compañía?5) ¿Puede provocar alguna demanda, proceso legal y/o sanciones?
Probabilidad	<ul style="list-style-type: none">1) ¿Ha ocurrido?2) ¿Qué probabilidad hay de que ocurra?
Nivel de Riesgo Inherente	<p>Impacto: Alto</p> <p>Probabilidad: Alto</p> <p>Nivel de riesgo: Alto</p>
Controles	
Manejo	
Justificar y priorizar	
Nivel de riesgo residual	

EVALUACIÓN DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN

Controles

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.

Manejo

Justificar y priorizar

Nivel de riesgo residual

Controles

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.

Manejo

1) **No efectivo: No existen condiciones para realizar cambios de manera inmediata.**

2) **Económico: Los cambios son de bajo costo.**

Justificar y priorizar

Nivel de riesgo residual

Manejo

1) No efectivo: No existen condiciones para realizar cambios de manera inmediata.

2) Económico: Los cambios son de bajo costo.

Justificar y priorizar

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.

Alto

Agregar si representa un riesgo Alto, medio o bajo para la empresa

Nivel de riesgo residual



Taller

Manejo

1) No efectivo: No existen condiciones para realizar cambios de manera inmediata.

2) Económico: Los cambios son de bajo costo.

Justificar y priorizar

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.

Alto

Agregar si representa un riesgo Alto, medio o bajo para la empresa

Nivel de riesgo residual

Nivel de riesgo inherente: Alto

Efectividad de controles: Baja

Nivel de riesgos residual: Alto



Taller

MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN

SUBRIESGOS	IMPACTO	PROBABILIDAD	RIESGO INHERENTE	CONTROLES	RIESGO RESIDUAL
Soborno	Alto	Medio	Alto	Alto	Medio
Participación ilícita	Alto	Medio	Alto	Alto	Medio
Tráfico de influencias	Alto	Bajo	Medio	Alto	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



Taller

TRATAMIENTO

El tratamiento del riesgo implica un proceso interactivo de:

- Formular y seleccionar opciones para el tratamiento del riesgo;
- Planificar e implementar el tratamiento del riesgo;
- Evaluar la eficacia de ese tratamiento;
- Decidir si el riesgo residual es aceptable;
- Si no es aceptable, efectuar tratamiento adicional.

Evitar

Dejar de producir o vender un producto.

Aceptar

Asumir el riesgo con su impacto medido.

Compartir

Contratar outsourcing o comprar un seguro de daños.

Mitigar

Establecer límites a las operaciones o fortalecer los procesos.

Es relevante saber que siempre que se tengan riesgos de medios a altos se deberán atender con controles y los recursos de la empresa; de ser necesario se sugiere contar con apoyo externo para mitigar los riesgos.



Taller

INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA

Ejemplo

Riesgo: Anticorrupción

Normativa: Ley de Responsabilidades Administrativas

Identificación del Riesgo



INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA

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



MONITOREO E IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES

Se deben establecer controles para prevenir la materialización de los riesgos de corrupción y nombrar responsables del proceso, definir mecanismos y la frecuencia del monitoreo. Así mismo se debe desarrollar planes de acción en caso de haber anomalías o fallas.



Taller

INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA

TIPOS DE CONTROLES

PREVENTIVO

- Tiene el propósito de anticiparse a la posibilidad de que ocurran situaciones no deseadas que pudieran generar un incumplimiento o un acto de corrupción.

DETECTIVO

- Operan en el momento en que los eventos o transacciones están ocurriendo e identifica omisiones antes de que concluya un proceso determinado.

CORRECTIVO

- Operan en la etapa final de un proceso el cual pretende subsanar omisiones o desviaciones.



Taller

INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA

EJEMPLO DE CONTROLES

PREVENTIVO

- Para evitar que el riesgo de corrupción se materialice, se sugiere implementar un control preventivo que consista en monitorear los controles de pagos a terceros de forma recurrente (mensualmente) y revisar los principales servicios, montos y niveles de autorización, emitiendo reportes de su análisis.

DETECTIVO

- Asimismo, se sugiere implementar controles detectivos como lo pueden ser el canal de denuncia y las investigaciones internas que permitan identificar la materialización del riesgo de corrupción.

CORRECTIVO

- Finalmente se deben implementar medidas disciplinarias a efecto de corregir la desviación al interior de la organización y ayude a mitigar su materialización nuevamente..



Taller

INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA

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	Políticas y procedimientos de Código de Conducta de Sistemas de Control de Sistemas de denuncia de Procesos de capacitación de Recursos Humanos de Procesos de Conflicto de interés	Responsable designado por el dueño o director	<p>Lista de Excel con Políticas y Procedimientos</p> <p>Se revisan las listas de quién no ha firmado el código</p> <p>Control automatizado de pagos incluyendo niveles de aprobación</p> <p>Se implementó un 01800</p> <p>Se capacita a los empleados en su nuevo rol</p> <p>Definición de roles y responsabilidades</p>	Trimestral	<p>Existe un reporte financiero e indicadores de los principales montos, proveedores y servicios.</p> <p>Se reporta a varias personas</p> <p>Se reciben reportes mensuales de las denuncias</p> <p>Existe certificado de capacitación</p>	Con mejoras	<p>Reportar mensualmente cuántas políticas se tienen escritas y difundidas.</p> <p>Se revisará el protocolo de denuncia, así como procesos y procedimientos, roles y responsabilidades de los involucrados para el manejo adecuado de las mismas.</p> <p>Fecha de cumplimiento:_____</p> <p>Responsable:"_____</p>

AUDITORÍA

Registro, revisión cruzada y controles entre áreas de la empresa.

La auditoría interna es una actividad independiente objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una empresa a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.



Taller

INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA

La **GUÍA DE REVISIÓN** que pone a prueba la efectividad de los controles. Se podrán agregar tantos controles como la empresa crea conveniente; sin embargo, se recomienda utilizar como mínimo los definidos por el artículo 25 de la LGRA.

Controles (Art.25) para subriesgos (Art. 66 al 72)	¿Cumple? (Sí / No / Parcial)	Evidencias o muestras	Responsable y fecha de revisión
1. ¿La empresa cuenta con una Política de Integridad que incluya un manual de organización y procedimientos claros y completos sobre funciones, responsabilidades, y cadenas de mando?	Sí	Se adjunta manual de organización con los procedimientos de la empresa	Dirección general 30 de mayo de 2020
2. ¿El manual de organización de la empresa impulsa la adopción y respeto a las normas internas y la rendición de cuentas?	Sí	Se adjunta manual de organización con los procedimientos de la empresa	Dirección general 30 de mayo de 2020
3. ¿El manual de organización de la empresa está en concordancia con la legislación vigente?	Sí	Se adjunta manual de organización con los procedimientos de la empresa	Dirección general 30 de mayo de 2020
4. ¿El manual de organización de la empresa establece acciones concretas por parte de las y los directivos y altos mandos de la empresa para prevenir e inhibir la corrupción?	Sí	Se adjunta manual de organización con los procedimientos de la empresa	Dirección general 30 de mayo de 2020
5. ¿La empresa incluye una cláusula anticorrupción en todas sus contrataciones?	Sí	Se adjunta manual de organización con los procedimientos de la empresa	Dirección general 30 de mayo de 2020
6. ¿Las y los proveedores, clientes, distribuidores y cualquier tercero/a se adhieren a la política de integridad de la empresa a través de los documentos/cláusulas firmadas con la empresa?	Sí	Se adjuntan formatos de proveedores, clientes y distribuidores que se adhieren a la política de integridad de la empresa.	Dirección general 30 de mayo de 2020.

PLANES DE ACCIÓN

Los planes de acción deben cumplir objetivos determinados, ser claros, realizables, contar con fecha de cumplimiento y responsables dentro de la empresa. Las acciones siempre deberán encaminarse a mejorar los controles, a partir de la evaluación de riesgos y, podrán echarse a andar tantos planes de acción como sean necesarios como herramienta anticorrupción.

A continuación, se presenta un formato para colocar los planes de acción, donde se escribirán las acciones a realizar de acuerdo con los controles que salieron deficientes en la evaluación de riesgo residual.

SECCIÓN	ACCIONES POR HACER	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
I. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS	Elaborar/actualizar el manual de organización y procedimientos de la empresa	Director de Administración	30 de junio de 2021.
	Aprobar el manual de organización y procedimientos de la empresa	Consejo de Administración	15 de julio de 2021
	Socializar el manual de organización y procedimientos de la empresa	Directora de Recursos Humanos	30 de julio de 2021



COMUNICACIÓN SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL, VIGILANCIA Y AUDITORÍA

La oportuna comunicación ayudará a comprometer a todo el personal en la implementación de controles y fortalecer la cultura de integridad.

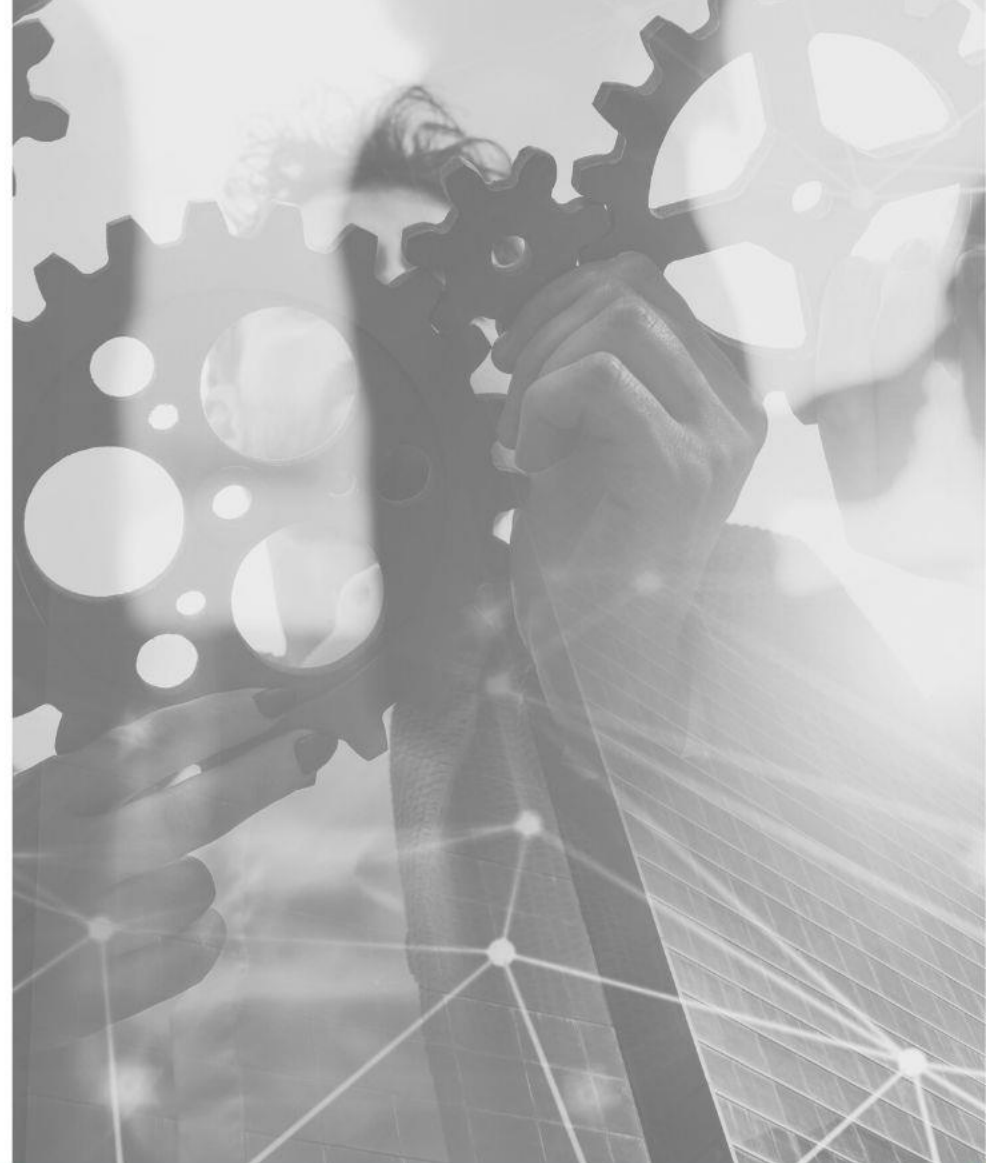
Los resultados obtenidos de la implementación del presente Sistema deberá incluirse en un reporte que periódicamente se recomienda realicen las empresas. Comunicar los resultados puede llevarse a cabo mediante reuniones de todo el equipo, webinars, apps, etc. Dicha comunicación ayudará a que las políticas anticorrupción sean comprendidas, implementadas y mejoradas en todos los niveles de la organización.



IMPLEMENTACIÓN

Proporcionar material de apoyo:

**Plantillas de Sistema de Control:
<https://anticorrupcionmx.org/historico/archivo/integridad/5.HerramientasAutodiagnostico.pdf?v=1>**



Taller

INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA



EVALUACIÓN FIN DE MÓDULO

Ingresa a la liga y contesta la
evaluación de los módulos finales:
[https://forms.gle/3wP6aqBj1RTt6H
mu6](https://forms.gle/3wP6aqBj1RTt6Hmu6)



Taller

INTEGRIDAD CORPORATIVA Y
ÉTICA PÚBLICA

GRACIAS

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 Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México y no necesariamente refleja el punto de vista de USAID o del gobierno de los Estados Unidos.

Derechos Reservados © 2021

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Todos los derechos están reservados. Ni esta publicación ni partes de ella pueden ser reproducidas, almacenadas mediante cualquier sistema o transmitidas, en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, de fotocopiado, de grabado o de otro tipo, sin el permiso previo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Esta publicación fue realizada en el marco del Proyecto No. 00112866 “Rendición de cuentas, participación ciudadana y prevención de la corrupción para el desarrollo sostenible”.

El análisis y las conclusiones aquí expresadas no reflejan necesariamente las opiniones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Directiva, ni de sus Estados Miembros.