



concamin[®]

1918 ✨ 2018

POLÍTICA DE INTEGRIDAD INDUSTRIAL

Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN)



Contenido

Presentación	3
Introducción.....	6
Marco Jurídico de la PII.....	12
Contexto Internacional.....	12
Contexto Nacional de la PII.....	17
Marco institucional.....	21
Política de Integridad Industrial.....	22
Alcance	22
Ámbito de aplicación.....	22
Principios Rectores de la Política de Integridad Industrial	22
I. Promoción a la Integridad y Cumplimiento.....	22
II. Análisis del Contexto.....	25
III. Gestión de Riesgos	25
IV. Gobierno Corporativo	27
V. Establecimiento de un Programa de Cumplimiento	29
VI. Estrategia de Comunicación y Formación.....	34
VII. Transparencia y Acceso a la Información Pública	38
VIII. Protección de datos personales.....	40
IX. Contratación Pública y Privada	42
X. Competencia Económica	47
XI. Conflictos de interés	50
XII. Mecanismos de Denuncia.....	51
XIII. Sanciones.....	53
XIV. Lavado de Dinero (operación con recursos de procedencia ilícita)	54
Siguientes pasos	58

Presentación

El presente documento es fruto de la colaboración existente entre la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN) y la Asociación Mexicana de Integridad y Compliance, A.C. (AMEXICOM).

Por la especial importancia de su aporte intelectual al logro de este texto, se reconoce a los profesionistas Sergio Alberto Martín Esquivel, Laura Enríquez Rodríguez, Gabriela Blanco Munguía, Adriana Peralta Ramos, Enrique Rubio León y José Manuel Urreta Ortega. Las personas referidas, junto con distinguidos colaboradores de la CONCAMIN, han hecho posible que una profunda y rigurosa investigación haya adquirido el carácter de propuesta para consolidar una industria íntegra en México.

La CONCAMIN cumple en el año 2018, el primer centenario de su fundación. A lo largo de sus 100 años, CONCAMIN ha sido más que un testigo, un verdadero protagonista de la historia de México, impulsando el desarrollo económico y social del país a partir de la creación de valor, que se ha traducido en la generación de empleos y de empresas en cada uno de los sectores industriales que agrupa. La industria es el sector económico que transforma y que crea satisfactores tangibles, que motiva el desarrollo económico con inversiones de largo plazo que funden una relación de confianza entre el Estado, la empresa y el talento que ahí se desarrolla. La CONCAMIN aporta el 35% del Producto Interno Bruto, 42% de empleos mejor pagados y 90% de las exportaciones que realiza México, teniendo aproximadamente millón y medio de empresas -cifra variable- y generando más de 8.4 millones de empleos formales.

Desde la fundación de CONCAMIN, los industriales han pugnado por hacer de México un auténtico estado de derecho, entendiendo a éste, como una condición indispensable para el desarrollo económico y social del país. Es justamente en este contexto, que tanto CONCAMIN como las Cámaras y Asociaciones que forman parte de ella, hacen una manifestación explícita de su compromiso con la integridad, la transparencia y en general, con el cumplimiento de todas aquellas normas jurídicas que regulan la vida de la industria. Para ello, el Presidente de CONCAMIN, Francisco Cervantes Díaz, así como el Contralor Social Empresarial, Sergio Alberto Martín Esquivel, han impulsado la Política de Integridad Industrial (PII), misma que marcará el camino del cumplimiento y que a su vez, propiciará mayores oportunidades de crecimiento y desarrollo para los industriales de México.

Es el momento de generar una cultura de integridad y cumplimiento dentro de CONCAMIN y sus organismos, ya que como señala Díaz Romero, no se puede tener el terreno parejo en una competencia, cuando a base de prebendas, de permisos o de trabas, compiten contigo o te impiden competir, te cierran tu negocio, te hacen trastada y media, y así no puede prosperar una empresa ni un sector¹ y por su parte, Rubio del Cueto asegura que lo que más impulsa a la inversión productiva es el estado de derecho, evitar la corrupción.²

¹ Víctor Manuel Díaz Romero, *Un siglo de la industria nacional, un ciclo de desarrollo para México*

² Ernesto Rubio del Cueto, *Ibidem*.

La CONCAMIN ha sido un firme impulsor de la integridad en la industria, es por ello que ha reconocido desde hace algunos años con el Premio Ética y Valores a una gran cantidad de empresas. De igual manera, recientemente logró el distintivo como Organismo Promotor de la Responsabilidad Social Empresarial y creó una Contraloría Social Empresarial como un mecanismo interno para promover no solo la denuncia, sino principalmente para impulsar prácticas que permitan a la industria ser más competitiva. Ahora es el momento de dar el siguiente paso y concretar los esfuerzos en un gobierno corporativo con los mejores estándares de prevención y mejores prácticas empresariales. Como organismo cúpula debemos de ser el ejemplo a seguir y por ello se establecerán los estándares para los organismos empresariales y las empresas que los conforman, es por ello, que se construirán esquemas de certificación del industrial íntegro, con esquema de incentivos que lo impulse a adoptar estándares de cumplimiento y mejores prácticas.

Prieto de la Fuente señala que nos ha tocado vivir una etapa de la civilización en la que los cambios se presentan a una velocidad vertiginosa, lo que nos obliga a replantear creencias y conceptos que teníamos sobre diferentes materias. La compleja dinámica de los negocios ha puesto en evidencia la fragilidad de las instituciones y la incapacidad de los gobiernos para responder a los cambios que genera la volatilidad de los factores de producción. Las crecientes demandas de la sociedad, la revolución de sus expectativas y la falta de respuestas, han reconfigurado el peso específico de las organizaciones no gubernamentales que buscan ocupar los espacios que han quedado vacíos y es donde la CONCAMIN debe seguir siendo un faro de esperanza y actuación responsable para lograr el cambio de México que todos queremos.³

Es en aras de consolidarse como un Órgano de Consulta del Estado Mexicano, que se encuentre a la vanguardia y que responda a las exigencias del México actual, CONCAMIN reafirma su compromiso con la ética y con la integridad empresarial. Es sin duda el elemento de la globalización el que nos impulsa adoptar estándares de mejores prácticas corporativas, de prevención y control. Son instrumentos como los tratados de libre comercio y alianzas específicas las que dotarán a México de mayores oportunidades de incrementar su competitividad y productividad, es por ello, que Francisco Cervantes Díaz tiene la firme convicción de impulsar a los industriales de México en otros países, como es el caso de Francia y España, alianzas que ampliarán mercados, generarán desarrollo y tecnología.

La importancia de la Confederación no es menor, por ello Placencia Nuñez reafirma que, en lo económico, los industriales somos los mayores contribuyentes al PIB del país; en lo social -sobre todo en la generación de empleos-, somos igualmente los que más aportamos; pero también en lo político participamos prácticamente en todos los temas. Sin embargo, nos toca dar más, cada uno en la medida de sus posibilidades, para estrechar la brecha de desigualdad social que existe en nuestro país⁴ y por su parte Bortoni González de Cosío precisa que si ante los problemas, como los que tenemos

³ Javier Prieto de la Fuente, *Ibidem*, pág. 285

⁴ Ismael Placencia Nuñez, *Ibidem*, pág. 282.

ahora, nos ponemos todos de acuerdo, vamos a arreglar al país, porque no hay país que no se arregle cuando estamos todos de acuerdo.⁵

**YO LLAMARÍA A LA INDUSTRIA A QUE NO PERDAMOS ESOS VALORES QUE
TENEMOS DENTRO DE NUESTRO PAÍS.⁶**

Alfonso Pandal

⁵ Vicente H. Bortoni González de Cosío, *Ibidem*, pág. 283.

⁶ Alfonso Pandal Graf, *Ibidem*, pág. 283.

Introducción

Los estándares internacionales derivados de la globalización de mercados, las malas prácticas corporativas y la vulnerabilidad a la corrupción que tiene en específico, mal evaluado a nuestro país, nos obligan a estar a la altura y para ello debemos transformar nuestra forma de hacer negocios. Los tratados de libre comercio, las empresas transnacionales, la obtención de financiamientos, seguros, el acceso a la bolsa de valores e inclusive, la relación con el gobierno, nos obligan a tener en el sector privado sistemas de prevención y cumplimiento normativo, partiendo de la ética e integridad empresarial.

La efectividad de la función pública es decadente, los casos de corrupción son cosa de todos los días y la sociedad ha perdido credibilidad en las figuras del Estado, es por ello que pensar en mecanismos duales y efectivos de mitigación de las malas prácticas de servidores públicos y operadores económicos, nos animan a pensar que podemos generar mejores condiciones.

En la mayoría de nuestros países la captación de ingresos es insuficiente para atender las necesidades sociales más básicas y eso ha ocasionado que la deuda pública siga creciendo y que la capacidad de gasto disminuya, es por eso, que resulta fundamental implementar esquemas de control que regulen las conductas y cierren el paso a la arbitrariedad en el servicio público y al abuso de cierta parte del sector privado. La corrupción es un mal que afecta a la sociedad y a las empresas encargadas de la generación de desarrollo, empleo y condiciones que produzcan mayor competitividad y productividad para el país.

Según la Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (UNODC), la implementación de estrategias anticorrupción, es fundamental, ya que complementan y fortalecen los esfuerzos de los gobiernos para hacer frente a los impactos negativos del crimen organizado. Debido a que la corrupción es una herramienta de la cual las redes del crimen organizado se sirven para asegurar la impunidad en sus actividades ilícitas, así como de penetración dentro de las instituciones y la ciudadanía, es necesario el respaldo de una estrategia anticorrupción integral para hacer efectivos los esfuerzos de seguridad y justicia.⁷

Annan Kofi en la Convención de la ONU sobre la Corrupción, señala que la corrupción es una plaga insidiosa que tiene un amplio espectro de consecuencias corrosivas para la sociedad. Socava la democracia y el estado de derecho, da pie a violaciones de los derechos humanos, distorsiona los mercados, menoscaba la calidad de vida y permite el florecimiento de la delincuencia organizada, el terrorismo y otras amenazas a la seguridad humana. Este fenómeno maligno se da en todos los países - grandes y pequeños, ricos y pobres - pero sus efectos son especialmente devastadores en el mundo en desarrollo. La corrupción afecta infinitamente más a los pobres

⁷ Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito, (2009), Compendio de instrumentos jurídicos universales y regionales contra la corrupción, México, 2009, p. 7.

porque desvía los fondos destinados al desarrollo, socava la capacidad de los gobiernos de ofrecer servicios básicos, alimenta la desigualdad y la injusticia y desalienta la inversión y las ayudas extranjeras. La corrupción es un factor clave del bajo rendimiento y un obstáculo muy importante para el alivio de la pobreza y el desarrollo.⁸

En trabajo conjunto de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), UNODC y el Banco Mundial, al margen del G20, se estableció el manual para que las empresas de los países miembros puedan implementar sus programas de cumplimiento.⁹ Señalan que:

[...] en la década pasada se desarrolló un marco legal internacional para combatir la corrupción. Este marco incluye la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción o CNUCC,¹⁰ la cual entró en vigor en el año 2005 y cuenta hoy con 168 miembros, y la Convención Sobre Lucha Contra el Soborno de Funcionarios Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales,¹¹ la cual entró en vigor en 1999 e incluye 40 estados miembros.

A nivel regional, el marco internacional anticorrupción también incluye las siguientes convenciones y políticas:

- *Convención Interamericana Contra la Corrupción,¹² la cual entró en vigor en 1977 y cuyos miembros incluyen países miembros de la Organización de Estados Americanos;*
- *Convención de la Unión Africana Sobre Prevención y Lucha contra la Corrupción, adoptada en 2003 y tiene 33 miembros africanos;*
- *Convenio Penal Sobre la Corrupción (adoptado en 1998) y el Convenio Civil Sobre Corrupción (adoptado en 1999) del Consejo Europeo;*
- *Política Anticorrupción de la Unión Europea, definida en el Artículo 29 del Tratado de la Unión Europea y aplicada a través de dos instrumentos principales: la Convención Sobre Protección de los Intereses Financieros de las Comunidades Europeas (1995) y la Convención Contra la Corrupción con Implicación de Funcionarios Europeos o Funcionarios de los Estados Miembros de la Unión Europea (1997).*

Estos instrumentos ordenan que los estados miembros penalicen y castiguen una variedad de prácticas corruptas. Las leyes nacionales

⁸ Kofi Atta Annan, "Prólogo de la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción", consultar en: http://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/04-56163_S.pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

⁹ OCDE, UNODC y Banco Mundial, Ética anticorrupción y elementos de cumplimiento, Manual para empresas, 2013, pág. 3.

¹⁰ Ver la "Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción" en la web: https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

¹¹ Ver la "Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales y Documentos Relacionados" de la OCDE en la web: https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery_Spanish.pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

¹² Ver la "Convención Interamericana Contra la Corrupción" de la OEA en la web: http://www.oas.org/es/sla/ddi/tratados_multilaterales_interamericanos_B-58_contra_Corruptcion.asp. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

relevantes tienen un impacto directo sobre las empresas, especialmente en los estados miembros de instrumentos que exigen el establecimiento de responsabilidad para personas jurídicas por actos corruptos.

Algunas de las convenciones internacionales arriba mencionadas (como la CNUCC y el Convenio Penal sobre la Corrupción del Consejo Europeo) exigen que las personas jurídicas sean consideradas responsables por actos corruptos, tal como lo hace la Convención de la OCDE de Lucha Contra el Soborno. Adicionalmente, algunos de estos instrumentos promueven expresamente la adopción de programas de cumplimiento y códigos de conducta. La Recomendación de la OCDE para Combatir el Soborno Transnacional, adoptada en 2009, pide a los países miembros que animen a las empresas a desarrollar controles internos adecuados, principios éticos y programas o medidas de cumplimiento con el fin de evitar y detectar el soborno transnacional. Para apoyar esta disposición, la OCDE expidió su Guía de Buenas prácticas sobre controles internos, ética y cumplimiento. La Convención de la Unión Africana también exige a sus miembros que establezcan mecanismos para propiciar la participación del sector privado en la lucha contra la competencia desleal, el respeto por los procedimientos licitatorios y los derechos de propiedad.

El sistema sancionatorio del Banco Mundial complementa este marco internacional de lucha contra la corrupción. El Banco puede expedir una carta pública de reprimenda contra el miembro sancionado, ordenar su suspensión o exigir que se restituyan al gobierno o a la víctima de la corrupción las ganancias obtenidas ilícitamente. Además de la suspensión regular, el Banco puede disponer la permanencia condicional o la suspensión con perdón condicional del miembro sancionado.¹³

En México todos los días se habla de corrupción, no importa si son campañas políticas que tienen por objeto dar un discurso a la sociedad para hacer sentir que solucionarán el problema, o si son los medios de comunicación que ofrecen noticias sobre la corrupción de servidores públicos del gobierno en sus tres niveles, o inclusive las organizaciones relacionadas con el tema que aportan cifras, como son OCDE, Transparencia Internacional, México Evalúa, Mexicanos Contra la Corrupción, Vamos por Más, Red de Rendición de Cuentas y el Instituto Mexicano para la Competitividad, entre otros, pero debemos ir más allá, porque para que se configure la corrupción se necesitan dos partes, es por ello que debemos de trabajar desde los organismos empresariales y todos involucrados, para eliminar la fertilidad que existe en optar por atajos para cumplir con la norma. Por lo anterior, la PII buscará fomentar la integridad como máximo valor que distinga a los miembros de la CONCAMIN y sin importar la complejidad del escenario, estamos dispuestos a asumir el reto para mejorar las condiciones de nuestro país.

Agustín Carstens, quien fuera gobernador del Banco de México (2010-2017) y titular de la SHCP (2006-2009), ha señalado puntualmente que el estado de derecho, la impunidad y la corrupción son factores que afectan directamente la economía, siendo el tema que nos falta llevar a cabo para cerrar el círculo y realmente tener un desempeño económico mucho mejor. Es indiscutible que

¹³ OCDE, UNODC y Banco Mundial, *Ética anticorrupción y elementos de cumplimiento, Manual para empresas*, 2013, págs. 9 y 10.

estos tres temas que se acaban de mencionar siguen incidiendo sobre el crecimiento y desarrollo del país.¹⁴

De acuerdo al Índice Global de Impunidad 2018 del Centro de Estudios sobre la Impunidad y Justicia de la Universidad de las Américas Puebla se califica a México en un 69.84% tomando la media del valor de los estados. La media global es de 55.3%.¹⁵

Cartier-Bresson sostiene que cualquiera que sea el régimen político, los países en desarrollo se muestran más vulnerables a la corrupción por sus fallas de gobierno y de mercado que crean distorsiones, y señala que la mala gobernanza actúa como una de las principales raíces de la expansión de corrupción, teniendo como factor la debilidad del sistema de controles y equilibrios, seguir anclado en el clientelismo, patrimonialismo y corporativismo y contar con un sistema de leyes inadecuado.¹⁶

En los últimos años, en México hemos visto todas las modalidades de corrupción, desde trabajar de la mano con la delincuencia organizada, blanqueo de capitales, fideicomisos, robo de recursos por sistema, procesos de contratación pública, entre otros esquemas. El problema es que se ha convertido en una corrupción sistémica. Rodríguez-Arana resalta que la corrupción sistémica debe entenderse, no como un fracaso de las instituciones públicas de Gobierno, sino más bien, y, sobre todo, como un sistema funcional del que los gobernantes echan mano nada menos que para secuestrar los flujos ordinarios de la actividad económica y convertirlos en una auténtica cleptocracia. La corrupción sistémica, la que hoy inunda tantas instituciones públicas o privadas, provoca, señala este informe, en las poblaciones tanta indignación que en muchos casos los cambios de Gobierno se producen por esta razón, por el profundo malestar que provoca en los habitantes, que en algunas latitudes dan lugar a fenómenos peligrosos de insurgencia, a veces signo populista y demagógico que lejos de resolver los problemas, en ocasiones los agravan. Por otra parte, la corrupción sistémica, como fácilmente puede colegirse, supone una muy grave amenaza para la seguridad internacional pues a su vera florece el crimen organizado, el terrorismo o el narcotráfico.¹⁷

Sirva lo anterior para pensar que México puede estar enfermo de corrupción sistémica, que de acuerdo con la percepción social se ha incrementado gravemente en los últimos años; por lo tanto, una enfermedad debe ser

¹⁴ Agustín Guillermo Carstens Carstens, entrevista sobre la economía de México, véase en la web: <https://www.altonivel.com.mx/carstens-senala-al-enemigo-silencioso-la-economia-la-corrupcion/>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

¹⁵ Ver el "Índice Global de Impunidad 2018 UDLA" en la siguiente web: https://www.udlap.mx/igimex/assets/files/2018/igimex2018_ESP.pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

¹⁶ Jean Cartier-Bresson, *Las reglas del juego cambiaron, la lucha contra el soborno y la corrupción*, OCDE, Francia, 2000, págs. 12-15.

¹⁷ Jaime Rodríguez-Arana Muñoz, *La respuesta jurídica a la corrupción en la contratación pública en Brasil y España*, Editorial Thomson Reuters Aranzandi, Madrid, España, 2016, pág. 50.

atendida para que no incremente su gravedad y luego entonces, si la corrupción tiene ventanas de oportunidad que propician los procesos u ordenamientos jurídicos, se debería cerrar el paso para prevenirla, controlarla y mitigarla.

Es de reconocer que la otra cara de la moneda en la corrupción son las empresas que buscan beneficiarse a través de un contrato, gestiones de gobierno o generarse condiciones favorables en contra de la legalidad. La CONCAMIN está convencida a través de sus liderazgos en poner el ejemplo y aspirar a una industria íntegra y por ello iniciar con la PII que bajo un esquema de gobierno corporativo pondrá en suerte de sus agremiados modelos de cumplimiento normativo, guías, programas de desarrollo y formación, así como los estándares de certificación que impulsen el desarrollo de las empresas, que les permita acceder a nuevos mercados, obtener mejores condiciones de financiamiento, y propiciar escenarios de responsabilidad social. La integridad empresarial no solamente obedece a la corrupción misma, sino que parte de establecer la pauta en el cumplimiento de normas jurídicas, en hacer las cosas bien y no buscar beneficiarnos en algo que la ley no permite. Encontrar el camino de la legalidad es nuestro deber y de ahí parte nuestra calidad moral para exigir lo mismo de los demás, es por ello que con estándares de cumplimiento normativo marcaremos la ruta a seguir por las empresas mexicanas.

Con las reformas derivadas del Sistema Nacional Anticorrupción tenemos mayores sanciones para las personas jurídicas en materia penal y administrativa, que ponen en riesgo no sólo su patrimonio sino la continuidad del negocio.

Por otra parte, los tratados de libre comercio que México tiene celebrados con otros países y en específico el celebrado con Canadá y Estados Unidos, establecen medidas para prevenir y combatir la corrupción en las relaciones comerciales entre los tres países, estableciendo la obligatoriedad de contar con sistemas de compliance y antisoborno.

La PII de la CONCAMIN tiene por objetivo construir un verdadero modelo de prevención y control de riesgos a través del estándar de cumplimiento normativo, que considere a la persona física y moral como parte de la estrategia, que construya profesionistas de cumplimiento y que sea un verdadero catalizador de la integridad industrial, ejemplo nacional e internacional, que además acredite que cumplir con la ley nos dará mayores oportunidades en el mercado y sostenibilidad a largo plazo.

La PII estará dirigida a los miembros de CONCAMIN, Cámaras Industriales, Asociaciones Industriales, sus afiliados y todas las instituciones relacionadas con la industria.

La CONCAMIN integra un Consejo Nacional de Integridad como el Órgano Máximo en materia de integridad y cumplimiento de la industria nacional, contará con su gobierno corporativo, comité de ética industrial y grupos de trabajo, con la finalidad de penetrar con la estrategia y lograr su implementación y efectividad.

El esfuerzo de CONCAMIN toma en consideración prácticas internacionales de gobierno corporativo y prácticas en materia de combate a la corrupción y en principal, a las prácticas de integridad de las Naciones Unidas como punto de referencia, así también da cumplimiento al artículo 25 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA).

El cumplimiento normativo con esquemas de prevención y control dentro de los operadores económicos trae consigo enormes beneficios, porque penetra al mercado de las tractoras comerciales, mercados internacionales, accede a financiamientos y seguros con mejores condiciones, e inclusive da acceso a la bolsa de valores. La sostenibilidad y crecimiento de los indicadores comerciales radica en gran parte, en las posibilidades de crecimiento.

Sergio Martin Esquivel

Marco Jurídico de la PII

Contexto Internacional

México se ha comprometido internacionalmente a tomar las medidas apropiadas y necesarias para la corrupción, por lo que ha firmado y ratificado tres importantes convenciones internacionales: la Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales de la OCDE, la Convención Interamericana contra la Corrupción de la Organización de Estados Americanos (OEA) y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC).¹⁸

El cumplir con esos compromisos internacionales, desde los sectores público y privado, contribuirá al desarrollo de una cultura democrática y a la construcción de una sociedad justa.

La CNUCC adoptada en México en diciembre de 2003, entró en vigor el 14 de diciembre de 2005, al reunir las 30 ratificaciones requeridas. Actualmente, se integra por 126 Estados miembros y sus objetivos son:

- Adoptar medidas para prevenir y combatir más eficaz y eficientemente la corrupción, así como el fortalecimiento de las normas existentes.
- Fomentar la cooperación internacional y la asistencia técnica en la prevención y la lucha contra la corrupción.
- Promover la integridad, la obligación de rendir cuentas y la debida gestión de los asuntos y bienes públicos.

La Convención reconoce que una función pública eficiente y transparente es la base de un buen gobierno. Asimismo, indica que, para evitar los efectos nocivos de la corrupción, es indispensable que sus normas sean aplicables también al sector privado y se involucre a la sociedad en el diseño e implementación de estrategias en la materia.¹⁹

Como es de advertirse, la responsabilidad de cumplir las obligaciones previstas en la Convención contra la Corrupción incumbe en última instancia a los Estados parte; sin embargo, la Convención incluye varias disposiciones relativas a la corrupción en el sector privado que son también de especial pertinencia para la comunidad empresarial. La Convención requiere que los Estados tipifiquen como delito diversas formas de corrupción, incluidos el soborno y la malversación. Además, contiene un artículo que trata de forma detallada y específica la prevención de la corrupción en el sector privado. Otros

¹⁸ Ver “Convenciones” de la Secretaría de la Función Pública. <http://www.programaanticorruptcion.gob.mx/index.php/internacionales/convenciones.html>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

¹⁹ Ver “Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (ONU)” de la Secretaría de la Función Pública. <http://www.programaanticorruptcion.gob.mx/index.php/internacionales/convenciones/convencion-de-las-naciones-unidas-contra-la-corrupcion-onu.html>. Fecha de consulta 11 de noviembre de 2018

artículos guardan relación con los conceptos de denuncia (protección de los denunciantes), sanciones y recursos, y la cooperación entre las autoridades y el sector privado.

Las disposiciones relativas a la penalización contenidas en el capítulo III de la Convención contra la Corrupción, en las que se enumeran los delitos de corrupción que los Estados han de prohibir por ley, constituyen un parámetro de referencia para la integridad empresarial.²⁰

De acuerdo con las métricas de evaluación y encuestas que soportan al informe denominado “Índice de Percepción de la Corrupción 2017” de Transparencia Internacional (TI), los mexicanos consideramos que en el sector público la corrupción se ha incrementado para colocarnos en el lugar 135 de 180 del ranking de corrupción gubernamental;²¹ aun cuando el informe es de percepción, demuestra la falta de confianza en los funcionarios públicos y empresarios. En su Barómetro Global de la Corrupción, titulado “Corrupción y Gente: América Latina y el Caribe en 2017”, determina que la percepción es que la corrupción está aumentando. El 62 por ciento de las personas encuestadas consideran que la corrupción ha aumentado en los 12 meses previos al sondeo. Poco más de la mitad considera que el gobierno ha sido ineficiente en luchar contra la misma. En materia de gestión pública 51% de los encuestados dicen haber pagado un soborno a un funcionario, lo que indica un grado de confianza en las instituciones alarmantemente bajo.²²

Por otra parte, la OCDE hizo un informe para analizar el delito de soborno y determinó que 57% de los casos encuestados pagaron sobornos para obtener contratos de gobierno, lo que sin duda lo hace el procedimiento más vulnerable al fraude, corrupción, colusión, soborno y malas prácticas.²³

El Banco Mundial ha sido un gran impulsor para mejorar estándares de integridad pública y empresarial, pero también para luchar contra la corrupción en los casos en los que los financieros participan en algún proyecto con un gobierno, con programas de cumplimiento normativo, integridad, investigación e inclusive, sanciones. Existe un Programa de Cooperación Global de Infraestructura, donde el Banco Mundial, el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo, el Banco Europeo de Inversiones y el Banco Islámico de Desarrollo se unen no sólo para impulsar la

²⁰ Ver “Las disposiciones de la Convención contra la Corrupción” de la Guía de recursos sobre medidas estatales para reforzar la integridad empresarial relativas al sector privado. https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2014/14-04939_eBook_S.pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

²¹ Ver el “Índice de Percepción de la Corrupción 2017”, de la organización de Transparencia Internacional en la web: <https://transparencia.org.es/ipc-2017/>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

²² Ver el “Barómetro de Corrupción Global, titulado Corrupción y Gente: América Latina y el Caribe en 2017”, de la organización Transparencia Internacional en México en la web: <http://www.tm.org.mx/barometro-al-2017/>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

²³ Ver el “*Foreign Bribery Report, an Analysis of the Crime of Bribery of Foreign Public Officials* de la OCDE” en la web: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264226616-en>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

inversión y desarrollo, sino también para mitigar los riesgos y compartir experiencias, lo que fortalece los programas de integridad que tienen este tipo de instituciones financieras y enaltece el trabajo de generación de políticas, estrategias y estándares.²⁴

La optimización de recursos públicos es cada vez más recurrente en los gobiernos en el ámbito global y efectivamente hemos vivido crisis mundiales que sin duda traen afectaciones, como ha sido la volatilidad cambiaria, el precio del barril de petróleo y los tratados internacionales, entre otros factores, situación que provoca que los presupuestos considerados por los gobiernos tengan ajustes en su estructura y orientación de gasto, lo que produce incumplimiento de los objetivos planteados en los planes de desarrollo y constantes reducciones presupuestales sin una aplicación metodológica de contención estratégica del gasto y por ende, las empresas realizan un esfuerzo en la contención de precios que mantenga el equilibrio económico por la pérdida de valor del dinero, lo que en efecto, ha sostenido la inflación con un comportamiento estable.

La Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI) estableció un modelo de ley sobre la contratación pública, donde señala como principios: a) Alcanzar una máxima economía y eficiencia en la contratación pública; b) Fomentar y alentar la participación de proveedores y contratistas en el proceso de contratación pública, sin hacer distinciones por concepto de nacionalidad, a fin de promover así el comercio internacional; c) Promover la competencia entre proveedores o contratistas en orden al suministro del objeto del contrato adjudicable; d) Garantizar un trato justo, igual y equitativo a todos los proveedores y contratistas; e) Promover la rectitud y la equidad en el proceso de contratación, para que dicho proceso goce de la confianza pública; y f) Dotar de transparencia a los procedimientos previstos para la contratación pública.²⁵

Por su parte la Organización Mundial de Comercio (OMC) ha sumado esfuerzos entre naciones afiliadas, a efecto de potencializar el comercio internacional; bajo estándares de principios e igualdad de condiciones, resalta la importancia de la contratación pública en el impacto del producto interno bruto de cada país y precisa que la integridad y la previsibilidad de los sistemas de contratación pública son partes integrantes de la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos, el desempeño de las economías y el funcionamiento del sistema multilateral de comercio.²⁶ Es importante señalar que aún y cuando México no se encuentra adherido, los países con los que tiene actividades comerciales sí.

²⁴ Banco Mundial, ver el “Programa de Cooperación Global de Infraestructura”, en la web: <http://www.bancomundial.org/es/topic/publicprivatepartnerships/brief/chairmans-statement-global-infrastructure-forum-2016>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

²⁵ Ver la “Ley Modelo de la CNUDMI sobre la Contratación Pública” de las Naciones Unidas en la web: <http://www.uncitral.org/pdf/spanish/texts/procurem/ml-procurement/2011-Model-Law-on-Public-Procurement-s.pdf>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

²⁶ Ver el “Acuerdo sobre Contratación Pública” de la Organización Mundial de Comercio en la web: https://www.wto.org/spanish/tratop_s/gproc_s/gproc_s.htm. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

En este orden de ideas, el Estado por conducto de los poderes legislativo y ejecutivo, ha diseñado el Sistema Nacional Anticorrupción, en el cual debemos insertarnos todos los sectores, pues será solo de ese modo como iremos avanzando en la consecución de un estado de derecho que genere confianza y que brinde toda la seguridad jurídica necesaria a las empresas y a la ciudadanía en general.

Ello implica por supuesto un compromiso visible de la industria y particularmente, de la generación de instrumentos que hagan realidad la integridad empresarial como el valor máximo de los industriales, para hacer negocios con las mejores prácticas empresariales y disminuyendo el riesgo a la corrupción y cualquier otro delito.

Una Industria del futuro supone buenas prácticas y mecanismos debidamente implementados para la contribución al estado de derecho.

A nivel internacional tenemos normas que marcan la pauta con programas de cumplimiento y ética empresarial, mismas que sancionan la corrupción y que además son extraterritoriales -en algunos casos- poniendo especial atención en el lavado de dinero, como son la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (FCPA) de Estados Unidos,²⁷ la Ley Contra el Soborno del Reino Unido,²⁸ Código Penal Alemán,²⁹ Código Penal Español³⁰ y la Ley Sobre la Transparencia, la Lucha Contra la Corrupción y la Modernización de la Economía de Francia,³¹ y ahora en México con las reformas citadas en materia penal y administrativa. Estas normas internacionales regulan el actuar de las empresas y obligan entre otras cosas a promover cultura de integridad y cumplimiento, implementar mecanismos de prevención, gestionar riesgos, establecer sistemas de denuncias con incentivos y esquema de sanciones, debida diligencia, transparencia y un sistema de evaluación y seguimiento del programa de cumplimiento.

Por otra parte, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas se establece la obligatoriedad a las empresas de luchar contra la corrupción, fomentar la responsabilidad social y cumplir con la norma. En el reporte de negocios establece que las empresas no pueden prosperar en un mundo de pobreza,

²⁷ Estados Unidos, ver la “Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero FCPA” en la siguiente web: <https://www.justice.gov/sites/default/files/criminal-fraud/legacy/2012/11/14/fcpa-english.pdf>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

²⁸ Reino Unido, ver la “Ley Contra el Soborno de Reino Unido 2010” en la web: <https://www.justice.gov.uk/downloads/legislation/bribery-act-2010-guidance.pdf>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

²⁹ Alemania, ver el “Código Penal” en la web: https://ec.europa.eu/anti-trafficking/sites/antitrafficking/files/criminal_code_germany_de_1.pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

³⁰ España, ver el “Código Penal” en la web: https://www.boe.es/legislacion/codigos/codigo.php?id=038_Codigo_Penal_y_legislacion_complementaria&modo=1. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

³¹ Francia, ver la Guía de la Ley Sapin II” en la web: <https://transparency-france.org/wp-content/uploads/2017/06/guide-pratique-entreprises-loi-sapin2.pdf>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

desigualdad, disturbios y estrés ambiental. Al respetar las normas y principios reconocidos sobre derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción, las empresas hacen una contribución esencial a los objetivos de desarrollo sostenible. En materia anticorrupción se estableció un principio que compromete a los participantes no sólo para evitar el soborno, la extorsión y otras formas de corrupción, sino también para desarrollar de manera proactiva las políticas y programas concretos para hacer frente a la corrupción interna y dentro de sus cadenas de suministro. Las empresas también tienen el reto de trabajar en conjunto y unirse a la sociedad civil, las Naciones Unidas y los gobiernos se den cuenta de una economía global más transparente.

Merece la pena citar la interrogante del Pacto en cita, con relación a ¿Por qué deben cuidar las empresas?

Hay muchas razones por las que la eliminación de la corrupción se ha convertido en una prioridad dentro de la comunidad de negocios. La confianza en los negocios entre los inversores, clientes, empleados y el público han sido erosionadas por las recientes oleadas de escándalos de ética empresarial en todo el mundo. Las empresas están aprendiendo de la manera difícil que puedan ser considerados responsables por no prestar suficiente atención a las acciones de sus empleados, empresas asociadas, socios comerciales y agentes.

El rápido desarrollo de las reglas de gobierno corporativo en todo el mundo también está impulsando a las empresas centrarse en medidas contra la corrupción como parte de sus mecanismos para expresar la sostenibilidad corporativa y para proteger su reputación y los intereses de sus grupos de interés. Sus sistemas de lucha contra la corrupción cada vez más se están extendiendo a una serie de cuestiones éticas y de integridad, y un creciente número de gestores de inversión están buscando a estos sistemas como evidencia de que las empresas se comprometen de forma correcta y lo asumen como práctica empresarial.

Las empresas se enfrentan altos riesgos éticos y comerciales y los costes potenciales cuando fallan para luchar eficazmente contra la corrupción en todas sus formas. Todas las empresas, grandes y pequeñas, son vulnerables a la corrupción, y el potencial de daño es considerable. Negocio puede enfrentar:

- *Riesgos legales: no sólo son la mayoría de las formas de corrupción ilegales donde se producen, pero también es cada vez más ilegal en el país de origen de una empresa para llevar a cabo prácticas corruptas en otro país;*
- *Los riesgos de reputación: empresas cuyas políticas y prácticas no cumplen con los altos estándares éticos, o que adoptan una actitud relajada hacia el cumplimiento de las leyes, están expuestas a graves riesgos para su reputación. A menudo es suficiente para ser acusado de negligencia por la reputación de una empresa para ser dañado incluso si un tribunal determina posteriormente el contrario;*
- *Los costos financieros: hay una clara evidencia de que muchos países pierden cerca de US \$ 1 billón debido al fraude, la corrupción y las transacciones de negocios turbios y, en ciertos casos, la corrupción puede costar un país hasta un 17% de su PIB,*

según el Programa de Desarrollo de la ONU en 2014. Esto socava el rendimiento del negocio y desvía recursos públicos de desarrollo sostenible legítimo;

- *La erosión de la confianza y la lealtad interna con personal poco ético en su comportamiento, perjudica a la empresa, así como la cultura ética global de la empresa.*

Concluye el Pacto Mundial en el sentido de sugerir a las empresas lo siguiente:

- *Interno: Como primer y fundamental paso, introducir políticas y programas dentro de sus organizaciones y sus operaciones comerciales contra la corrupción;*
- *Externo: Informe sobre el trabajo contra la corrupción en el informe anual sobre el progreso; y compartir experiencias y mejores prácticas a través de la presentación de ejemplos e historias de casos;*
- *Acción colectiva: unir fuerzas con otras empresas del sector y con otras partes interesadas a intensificar los esfuerzos contra la corrupción, el nivel del campo de juego y crear una competencia justa para todos. Las empresas pueden utilizar el concentrador de acción colectiva contra la corrupción para crear un perfil de empresa, proponer proyectos, encontrar socios y los proyectos en curso, así como los recursos en la acción colectiva contra la corrupción;*
- *Firmar el “Anti-corrupción llamada a la acción”, Que es una llamada de negocios a los gobiernos para hacer frente a la corrupción y fomentar la gobernabilidad efectiva para una economía global sostenible e integrador. La participación de su empresa en este llamado a la acción pone de relieve sus esfuerzos continuos para integrar lucha contra la corrupción en sus estrategias y operaciones.*³²

Contexto Nacional de la PII

El marco jurídico de la PII podría ser tan amplio como el número de ordenamientos jurídicos y administrativos que regulan el quehacer de la industria, sin embargo, para efecto de centrar los fines y alcances del presente documento y brindar un fundamento jurídico específico, es menester señalar que el 27 de mayo del año 2015, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Decreto por el cual se reformaron y adicionaron diversas disposiciones de la Constitución Política en Materia de Combate a la Corrupción. Entre estas reformas destacan:

- La creación del Sistema Nacional Anticorrupción.
- La facultad del Congreso para expedir las leyes que establezcan las bases del Sistema Nacional Anticorrupción.
- Las responsabilidades de las personas jurídicas que incurran en actos de corrupción y diversos delitos.
- Las responsabilidades de los servidores públicos que incurran en actos de corrupción.
- La ampliación de las facultades de fiscalización de la Auditoría Superior de la Federación.

³² ONU, ver el “Pacto Mundial de las Naciones Unidas, principio 10” en la web: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-10>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

A partir de dicha reforma constitucional, se publicaron en el Diario Oficial de la Federación el 18 de Julio de 2016, una serie de leyes secundarias, entre las que destaca la nueva LGRA, cuyo artículo 25 señala a la letra:

Artículo 25. En la determinación de la responsabilidad de las personas morales a que se refiere la presente Ley, se valorará si cuentan con una política de integridad. Para los efectos de esta Ley, se considerará una política de integridad aquella que cuenta con, al menos, los siguientes elementos:

- *Un manual de organización y procedimientos que sea 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 en toda la estructura;*
- *Un código de conducta debidamente publicado y socializado entre todos los miembros de la organización, que cuente con sistemas y mecanismos de aplicación real;*
- *Sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría, que examinen de manera constante y periódica el cumplimiento de los estándares de integridad en toda la organización;*
- *Sistemas adecuados de denuncia, tanto al interior de la organización como hacia las autoridades competentes, así como procesos disciplinarios y consecuencias concretas respecto de quienes actúan de forma contraria a las normas internas o a la legislación mexicana;*
- *Sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación respecto de las medidas de integridad que contiene este artículo;*
- *Políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la corporación. Estas políticas en ningún caso autorizarán la discriminación de persona alguna motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas, y*
- *Mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses.*

En dicho artículo se reconoce la corresponsabilidad que existe entre el sector público y el sector privado para hacer efectivos los mecanismos anticorrupción y se establecen legalmente los elementos de los cuales consta una PII para las personas morales.

Con las reformas derivadas del Sistema Nacional Anticorrupción tenemos dos variantes aplicables a México, la primera es la responsabilidad a las personas

jurídicas previstas en la Constitución y leyes reglamentarias,³³ misma que considera en materia administrativa el soborno, la participación ilícita en procedimientos administrativos, tráfico de influencias, utilización de información falsa, obstrucción de facultades de investigación, colusión, uso indebido de recursos públicos, contratación de ex servidores públicos y las faltas en situación especial por temas políticos y sindicatos.³⁴ Las sanciones previstas son la económica, inhabilitación temporal, indemnización por daños y perjuicios, suspensión de actividades y la disolución de la sociedad;³⁵ y la segunda corresponde a la materia penal que tipifica el tráfico de influencias, cohecho, peculado, uso ilícito de atribuciones y facultades, terrorismo, uso ilícito de instalaciones de uso aéreo, delitos contra la salud, corrupción de personas menores de 18 años, falsificación y alteración de moneda, contra el consumo y riquezas nacionales, tráfico de menores o incapaces, comercialización habitual de objetos robados, robo, posesión, comercio y tráfico de vehículos, fraude, encubrimiento, operaciones con recursos de procedencia ilícita, delitos contra el ambiente, derechos de autor y los delitos que se desprendan de incumplimiento a otras leyes.³⁶ Las sanciones previstas son la multa, prisión, intervención judicial, clausura, prohibición de actividades, inhabilitación temporal y disolución de la sociedad.

Los servidores públicos no son exentos del efecto de la reforma porque de igual forma se clasifican las faltas administrativas en no graves³⁷ y graves, determinando las segundas como cohecho, peculado, desvío de recursos públicos, utilización indebida de información, abuso de funciones, conflicto de interés, contratación indebida, enriquecimiento oculto u ocultamiento de conflicto de interés, tráfico de influencias, encubrimiento, desacato y obstrucción de la justicia.³⁸ Las sanciones previstas son para las no graves la amonestación pública o privada, suspensión, destitución e inhabilitación temporal.³⁹ La que corresponde a las graves son suspensión, destitución, sanción económica e inhabilitación temporal.⁴⁰ En materia penal también se tipifican delitos para servidores públicos como son el ejercicio ilícito del servicio público, abuso de autoridad, desaparición forzada de personas, coalición de servidores públicos, uso ilícito de atribuciones y facultades, concusión, intimidación, ejercicio abusivo de funciones, tráfico de influencia, cohecho, cohecho a servidores públicos extranjeros, peculado, enriquecimiento ilícito, encubrimiento, operaciones con recursos de procedencia ilícita y las demás que se deriven.⁴¹ Adicional a las sanciones que prevé el marco administrativo le corresponderá prisión de acuerdo a cada tipo penal.⁴²

El marco normativo establece como obligatoriedad la implementación de

³³ Artículo 109 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

³⁴ Artículos 65 al 74 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.

³⁵ Artículo 81 fracción II de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.

³⁶ Artículos 11 bis, 139, 172 bis, 194, 195, 201, 217, 221 al 223, 234 al 237, 254, 366T, 368T, 376 bis, 377, 388, 400, 400 bis 1, 414 al 420, 424 del Código Penal Federal.

³⁷ Artículos 49 y 50 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.

³⁸ Artículos 51 al 64 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.

³⁹ Artículos 75 al 77 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.

⁴⁰ Artículos 78 al 80 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.

⁴¹ Artículos 216 al 224, 400 y 400 bis 1 del Código Penal Federal.

⁴² Artículos 15 al 25 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.

mecanismos de prevención e invita a las personas morales a adoptar políticas de integridad lo que exime de responsabilidad en la comisión de faltas administrativas y evidentemente diluye la gravedad de la responsabilidad. Como parte de la política de integridad sugiere tener un manual de organización y procedimientos claro y completo, un código de conducta, sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría, sistema de denuncias, sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación, políticas de recursos humanos y mecanismos que aseguren la transparencia y publicidad de sus intereses.

La descripción que realiza la norma administrativa corresponde a un sistema de compliance, mismo que de forma metodológica va determinando con base en un mapa de riesgos y plan de gestión para acreditar que es el mecanismo idóneo para controlar e incrementar la efectividad en la prevención de las conductas.

La norma penal nacional es precisa en que las personas jurídicas serán plenamente responsables de los delitos cometidos a su nombre, por su cuenta, en su beneficio o a través de los medios que ellas proporcionen, cuando se haya determinado que además existió inobservancia del debido control en su organización, determinando sanciones adicionales como el decomiso, publicación de sentencia y disolución.⁴³

El Decreto que reforma el segundo párrafo y adiciona un tercer párrafo al artículo 22 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de Extinción de Dominio busca atender y evitar los obstáculos procedimentales que se interponen con el principal objetivo de esta figura jurídica, que es el combate inteligente contra el crimen organizado y la corrupción. De esta manera se busca disminuir los recursos con que cuenta la delincuencia, desalentando su capacidad operativa y haciéndose de los derechos de propiedad de los bienes.⁴⁴

Por último, la Comisión de Economía de la Cámara de Diputados de la LXIII Legislatura con proyecto de decreto pretendía reformar el artículo 7 de la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones, con el objeto de promover entre los afiliados principios éticos que prevengan acciones de corrupción con las dependencias de los tres niveles de gobierno y demás dependencias del sector público; así como coadyuvar con la Secretaría de la Función Pública, los órganos de fiscalización federal y estatales, cuando así lo requieran en la investigación de actos de corrupción. Aún y cuando no prosperó la reforma, la Confederación, sus Cámaras y Asociaciones tienen un deber con la sociedad y por ello, asumimos con esta PII el compromiso en la prevención y cumplimiento normativo.

⁴³ Artículos 421 y 422 del Código Nacional de Procedimientos Penales.

⁴⁴ Ver el "Decreto que reforma el segundo párrafo y adiciona un tercer párrafo del artículo 22 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos" en la web: http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2018/11/asun_3776555_20181115_1542106414.pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

Marco institucional

“Hacia una industria del futuro”

En Mayo de 2018, CONCAMIN presentó el documento “Hacia una Industria del Futuro”, en el cual se proponen 6 pilares y 43 acciones, a efecto de poner en marcha de un modelo de Competitividad Industrial Sistémica.⁴⁵

De acuerdo al citado documento, para lograr efectivamente que el modelo propuesto sea sistémico, se requiere de la debida institucionalización del gobierno corporativo, transparencia e integridad, como factores que generan confianza y como un elemento central que hace funcionar al sistema empresarial y de negocios.

Es el estado de derecho un elemento clave para la competitividad no solo de la industria, sino del país en general. De acuerdo a las diferentes mediciones en materia de competitividad, las mayores debilidades de nuestro país se encuentran en el rubro de instituciones y corrupción.

La CONCAMIN como organismo cúpula representa, promueve y defiende las actividades de la industria nacional, es organismo de colaboración con el gobierno y se constituye como órgano de consulta.⁴⁶ En este sentido, también tiene por objeto establecer procedimientos de autorregulación y elevar la ética empresarial.⁴⁷

A cien años de la fundación de CONCAMIN, dice Herrera Vega que los retos y oportunidades de nuestra industria no son menores: la Cuarta Revolución Industrial y la reconfiguración política internacional nos exigen dar respuesta a los grandes desafíos de nuestras empresas en materia de productividad y responder con eficacia a la gran oportunidad y responsabilidad que el histórico bono demográfico actual y las grandes transformaciones estructurales de los últimos años nos imponen. Es necesario consolidar una Política Industrial de Nueva Generación que trace el camino, articule esfuerzos y acciones de gobierno, academia, empresas y sociedad para el fortalecimiento de aparato productivo mexicano y la economía en su conjunto.⁴⁸

En efecto, la CONCAMIN y sus organismos deben estar a la altura del mercado globalizado y de la sociedad que reclama trabajar de la mano en un mismo sentido, haciendo a un lado las malas prácticas y trabajando juntos para tener un país mejor, aprovechando los recursos y potenciando nuestras capacidades. Recomienda Halkin a no cerrar las fronteras de la visión únicamente a lo regional, tener una visión global, mundial. La fortaleza de México está en cada uno de los miembros de la sociedad y México tiene en la CONCAMIN a grandes industriales, a grandes empresarios.⁴⁹

⁴⁵ Documento “Hacia Una Industria del Futuro”, desarrollado por CONCAMIN y el IDIC y presentado en mayo de 2018.

⁴⁶ Artículo 4 de la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones.

⁴⁷ *Ibidem*, artículo 9.

⁴⁸ Manuel Herrera Vega, Un siglo de la industria nacional, un ciclo de desarrollo para México CONCAMIN, México, 2017, pág. viii.

⁴⁹ León Halkin, *Ibidem*, pág. 284.

Política de Integridad Industrial

Alcance

El presente documento establece los principios rectores de la PII de CONCAMIN y de sus organismos afiliados. Con ello se pretende contar con un marco general que permita trazar la ruta de la integridad industrial y que todos puedan sumarse con el convencimiento de una cultura de integridad y cumplimiento empresarial alineada a los más altos estándares de cumplimiento normativo.

Tales principios, deberán de reflejarse en los documentos que forman parte de los programas de cumplimiento de CONCAMIN y sus agremiados.

Ámbito de aplicación

La PII será aplicable a las siguientes:

- Personal de la CONCAMIN en todos sus niveles, sin excepción alguna.
- Cámaras Industriales y sus empresas afiliadas.
- Asociaciones Industriales y sus empresas afiliadas.
- Asociaciones y empresas industriales que se adhieran a los principios y a los documentos de esta política.

CONCAMIN y los organismos afiliados, deberán impulsar todas las acciones encaminadas al cumplimiento de la PII, conforme a los siguientes:

Principios Rectores de la Política de Integridad Industrial

I. Promoción a la Integridad y Cumplimiento.

La CONCAMIN tiene por objeto representar los intereses generales de la actividad industrial, establecer procedimientos de autorregulación y elevar la ética empresarial en los negocios.⁵⁰ En este sentido asume el liderazgo y propone la PII como estándar para sus miembros.

Existen mejores prácticas y esfuerzos internacionales que sin duda han sido tomados en cuenta para la construcción de la presente PII y que servirán de base para todos al momento de implementar los estándares de cumplimiento.

La prevención es sin duda el mecanismo más efectivo que reduce las malas prácticas y por supuesto la comisión de delitos y faltas administrativas. La consecuencia puede ser fatal y por ello es importante implementar mecanismos que regulen la conducta y mitiguen los riesgos de manera efectiva. El sector público que tiene relación con terceros –sector privado- debe garantizar que cumplan con las medidas necesarias para establecer una relación de negocios

⁵⁰ Artículo 9 de la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones.

y viceversa, es por ello que a través de sistemas de cumplimiento se pueden establecer controles que certifiquen el nivel de riesgo. El mismo efecto es con los empleados de las organizaciones, toda vez que, en la regulación del pasado, la consecuencia se limitaba a la persona, pero ahora se extiende a las organizaciones y las sanciones pueden llevarla hasta la disolución.

Es por ello, que los estándares de cumplimiento normativo son, no solo un elemento de gestión interna o de atenuación de responsabilidades de las personas jurídicas, sino un elemento estratégico a nivel competitivo, por ello Aguilera Gordillo asegura que cuando el ordenamiento jurídico – penal prevé la responsabilidad penal de la persona jurídica, la implementación de un programa de *compliance* viene siendo el mecanismo formal para poner de manifiesto que en el seno de la empresa existe una organización adecuada y una estructura o sistema de normas y procedimientos dirigidos a evitar la comisión de hechos delictivos, controlando tanto los procesos productivos como a los propios trabajadores y directivos. La existencia de este *compliance* deberá suponer que la empresa queda exonerada de la responsabilidad penal, o al menos, la misma resulte atenuada.⁵¹

Las organizaciones que cuentan con un *compliance* tienen una herramienta esencial para el buen funcionamiento de la empresa, la cual se considera como piedra angular para maximizar y optimizar sus procesos, asimismo les permite emplear sus recursos tanto financieros como humanos de forma eficaz, eficiente y transparente, como resultado de la detección de posibles riesgos en las actividades tendientes a cumplir con sus obligaciones, lo que evidentemente aporta oportunidades para potenciar el negocio. Establecen Blanco Vazquez de Prada y Santana Lorenzo que la organización debe identificar las actividades en cuyo ámbito puedan materializarse los riesgos penales, con el fin de asegurar que el sistema de gestión de cumplimiento logra sus objetivos, prevenir o reducir los efectos no deseados, lograr la mejora continua, integrar e implementar los procesos, procedimientos y demás acciones propias del sistema de gestión, evaluar su eficacia y generar evidencias de cumplimiento.⁵²

El Consejo Coordinador Empresarial (CCE) publicó un manual de integridad, cuyo objetivo es establecer una guía para facilitar que las empresas mexicanas de todos los sectores, regiones y tamaños, adopten un programa de integridad de conformidad con estándares internacionales, es por ello que la CONCAMIN a través de la PII establece el estándar a seguir y de esta forma permitir y facilitar que las empresas mexicanas de todos los sectores, regiones y tamaño adopten un programa de integridad.⁵³

⁵¹ Aguilera Gordillo R. y Palma Herrería José Manuel, *Compliances y Responsabilidad Penal Corporativa*, Editorial Aranzadi, Madrid España, 2017, pág. 102.

⁵² Blanco Vázquez de Prada, A. y Santana Lorenzo M., *la Prevención de los delitos contra la hacienda pública y el blanqueo de capitales a través del compliance: aspectos prácticos*, Editorial Aranzadi, 2018, p. 68.

⁵³ Ver “Manual de Integridad del Consejo Coordinador Empresarial” en web file:///C:/Users/User/Downloads/Manual%20de%20Integridad%20(1).pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

Por su parte, la Secretaría de la Función Pública publicó un modelo de programa de integridad empresarial con el fin contribuir al diseño e implementación de políticas de integridad empresarial, de acuerdo con lo establecido en los artículos 21 y 25 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.⁵⁴

Como respuesta a la creciente necesidad de los países en combatir la corrupción, el terrorismo y evitar el lavado de dinero, múltiples organizaciones internacionales han emitido tanto marcos de referencia como estándares con la finalidad de apoyar a las empresas a gestionar sus riesgos e implementar sistemas de prevención.

Las metodologías que proponen COSO, OCEG e ISO gozan de un amplio reconocimiento a nivel internacional, hasta el punto de ser considerados genéricos para la gestión de riesgos y cumplimiento. Se basan en enfoques un tanto distintos, pero tienen coincidencias como son:

- Respaldo Cultural
- Estructuras
- Identificación de riesgos
- Políticas y procesos
- Comunicación
- Monitoreo

El reto de las empresas radica en asegurarse que los bloques de obligaciones a controlar sean homogéneos y no recaigan individualmente en distintas personas, evitando así la fragmentación del sistema.

CONCAMIN y AMEXICOM, serán firmes promotores de la cultura de integridad y cumplimiento normativo en las empresas de la industria nacional a través de sus Cámaras y Asociaciones.

De la misma manera, la integridad implica coherencia entre las políticas y cultura organizacional y su desempeño no solo económico sino social y ambiental, para ello resulta menester llevar a cabo prácticas que van más allá del simple cumplimiento de la ley.

Para ello se diseñarán e instrumentarán acciones tales como:

- Promover el gobierno corporativo y la responsabilidad social empresarial.
- Fortalecer y promover en un mayor número de empresas el premio ética y valores en la industria.
- Promover cultura de integridad y cumplimiento empresarial.
- Promover certificaciones y distintivos nacionales e internacionales en la

⁵⁴ Ver “Modelo de programa de integridad empresarial” en la web file:///C:/Users/User/Downloads/Modelo_de_Programa_de_Integridad_Empresarial.pdf. Fecha de consulta: 06 de noviembre de 2018.

materia.

- Generar incentivos a los industriales íntegros.
- Crear un banco de experiencias y buenas prácticas en materia de integridad.
- Llevar a cabo eventos tales como foros y congresos.
- Diseñar e impartir capacitación al respecto a través de programas de formación específicos.
- Comunicar a través de nuestro sitio web, redes sociales y revista, temas relativos a la integridad industrial.

II. Análisis del Contexto

Previo a la implementación de la PII, es importante conocer dónde se encuentra la organización en materia de cumplimiento, debido a que es el punto de partida de una correcta autorregulación y de la construcción de una cultura empresarial basada en los valores de buen gobierno, integridad y transparencia.

Por ello se debe realizar un análisis con relación a las influencias de diversos elementos, tanto internos como externos, sobre la organización y la forma en que inciden en la PII, como lo son la cultura, los propósitos de la empresa y los objetivos, la complejidad de los productos y servicios, el funcionamiento de los procesos, el tamaño de la organización, mercados, clientes, partes interesadas etc., esta comprensión es también un medio para detectar riesgos y oportunidades en relación con el contexto organizacional.

Así, una política que no se fundamente en un diagnóstico serio y real de la organización, acabaría por ser ineficaz impidiendo la posibilidad de eliminar o, en su caso atenuar, una probable responsabilidad penal y administrativa.

Por lo tanto, no basta con generar procedimientos, políticas y lineamientos, si estos no tienen un sustento sólido que se base en un análisis robusto del contexto de la organización.

Se debe realizar análisis detallado de los factores que inciden sobre el sector en que se encuentra posicionada la organización y sobre la industria en general; para ello, se deben definir las necesidades de la organización con la finalidad de mantener sus riesgos a niveles tolerables, actuando de forma preventiva, evitando tanto el riesgo de incumplimiento como las consecuencias derivadas.

III. Gestión de Riesgos

“Todas las actividades de una organización implican riesgo”

Las organizaciones de todo tipo y tamaño enfrentan factores tanto internos como externos, los cuales generan incertidumbre en cuanto al logro de sus objetivos, en el cumplimiento de sus obligaciones, así como compromisos normativos. El efecto de esta incertidumbre es a lo que se le denomina riesgo.

Las organizaciones gestionan el riesgo mediante su identificación, análisis y

luego evaluando el impacto que este tendrá en caso de materializarse y la probabilidad de que suceda, es por ello que, de acuerdo al apetito al riesgo de la organización, deberán determinar el tratamiento; el cuál puede consistir en aceptar, eliminar, mitigar o compartir el riesgo con el fin de satisfacer los criterios del mismo. Sin embargo, los daños que se pueden derivar de los riesgos de cumplimiento son altos, no solo en términos económicos, sino también reputacionales, es por ello que cuando se trata de cumplimiento normativo, no existe apetito del riesgo, es decir, cuando hay normas, leyes y regulaciones de obligado cumplimiento, el enfoque basado en el riesgo no va a permitir aceptar incumplimientos, sino que 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.

La gestión de riesgos al ser un proceso dinámico mediante el cual se identifican, evalúan, manejan y controlan acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de las organizaciones, es por ello que debe estar en constante actualización y se debe integrar en la cultura de la misma.

De acuerdo a la UNODC, para prevenir y combatir la corrupción de manera eficaz y proporcionada, se necesita comprender cabalmente los riesgos que puede enfrentar la empresa⁵⁵ y a través de la evaluación e identificación, asignarles prioridad. Asegura que los riesgos de corrupción difieren entre las empresas de acuerdo con sus características distintivas como el tamaño, estructura, operaciones geográficas o el modelo comercial.

Es fundamental que, posterior a la evaluación y determinación del tratamiento adecuado, se implemente un plan de acción con controles específicos, ya sean preventivos, positivos, negativos o de acción; que atiendan el riesgo y mitiguen la probabilidad de que éste se materialice o el impacto que este pueda producir. En este sentido, se debe asignar a uno varios responsables dentro de la organización, así como fechas compromiso de implementación, con la finalidad de asegurar que se ejecutaran dichos controles.

Asimismo, independientemente del plan de acción específico, es importante establecer controles generales como lo son: código de ética, políticas y sistemas internos, procedimientos de debida diligencia, canal de denuncias, formación, entre otros; considerando, por supuesto, el contexto y las necesidades de la organización con respecto a su sistema de cumplimiento.

Para concluir se define plan de supervisión y evaluación de la política de integridad⁵⁶, pues, se debe tener presente que el proceso de gestión de riesgos es naturalmente cíclico, por ello resulta necesario permitir que los controles maduren, para posteriormente llevar a cabo el proceso nuevamente y así determinar el riesgo residual; esto con la finalidad de verificar si los controles previamente establecidos cumplieron su función y mitigaron los riesgos

⁵⁵ Pacto Mundial de las Naciones Unidas, "A Guide for Anti-Corruption Risk Assessment", 2013.

⁵⁶ Ricardo Abia González y Guillermo Dorado Herranz, *Implantación Práctica de un Sistema de Gestión de Cumplimiento – Compliance Management System*, Editorial Aranzadi, Navarra (España), 2017, págs.35-72.

identificados, o si por el contrario se deben desarrollar nuevos controles para disminuir la probabilidad de que el riesgo se materialice.

Así, con estos elementos es posible iniciar con la instrumentación del sistema de control interno de la organización, lo cual le permitirá proporcionar seguridad en cuanto al logro de sus objetivos, así como anticipar y/o corregir debilidades en la operación o funcionamiento de la organización.

Señala UNODC que, aunque la definición y composición del sistema de control interno puede diferir de una empresa, industria o un país a otros, el objetivo subyacente de ese sistema normalmente es el mismo: la prevención y detección tempranas de la corrupción.

El sistema de control interno puede incluir medidas que estén directamente integradas a los procesos comerciales, además de otras medidas que se aplican a unidades comerciales, departamentos o socios.

El sistema de control interno a menudo contiene los siguientes dos elementos:

- **Medidas institucionales:** Las medidas institucionales suelen estar integradas a los procesos comerciales subyacentes y buscan prevenir la corrupción a través de políticas y procedimientos relacionados con la ejecución de actividades cotidianas. Esas medidas incluyen la descripción de funciones, los límites de aprobación, la separación de responsabilidades (v. gr., se separa la aprobación de facturas de la liberación de pagos) y la restricción del acceso a actividades comerciales delicadas; y
- **Controles:** Los controles se aplican ya sea a toda una entidad o se los integra a los procesos comerciales subyacentes. Los controles buscan prevenir y detectar la corrupción respaldando y supervisando la adhesión a las medidas institucionales. Los controles preventivos restringen o impiden los incidentes de corrupción. Por ejemplo, el requisito de obtener una autorización adicional antes de liberar una contribución financiera a un partido político es un control preventivo. En contraste, los controles de detección buscan identificar debilidades e irregularidades tras la ejecución de actividades laborales. Los controles de detección, por ejemplo, pueden estar configurados para supervisar los pagos dobles o divididos al mismo proveedor para identificar sobrepagos o la evasión de los límites de aprobación.⁵⁷

IV. Gobierno Corporativo

El liderazgo en un programa de compliance es fundamental, por ello Peralta Ramos determina que en la iniciativa privada como en la pública los líderes o jefes juegan un papel vital en la cultura de integridad y cumplimiento⁵⁸ y por su

⁵⁷ UNODC, Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: guía práctica, 2013, pag. 69.

⁵⁸ Adriana Peralta Ramos, Compliance en México, Editorial Aqua Ediciones, México, 2018, pág. 97.

parte, Bajo Albarracín establece que el liderazgo se establece en el órgano de gobierno y la alta dirección, siendo el primero el encargado de aprobar la política de cumplimiento, garantizar la estrategia de la organización y la política de cumplimiento están alineadas, recibir y revisar regularmente la información sobre el contenido y el funcionamiento del sistema, asignar los recursos adecuados y necesarios, así como supervisar razonablemente la ejecución del sistema y el segundo, por lo que hace a la alta dirección le corresponde asegurar que el sistema de cumplimiento, incluyendo la política y los objetivos, se establece, implementa, mantiene y revisa para abordar de forma adecuada los riesgos, que garantice la integración de los requisitos del sistema, que asigne recursos suficientes y adecuados, que comunique interna y externamente la política y la importancia del cumplimiento, garantizar que el sistema está diseñado para lograr los objetivos, así como dirigir y apoyar a todos los miembros de la organización.⁵⁹

Según Deloitte el gobierno corporativo es:

[...] el conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa. En concreto, establece las relaciones entre la junta directiva, el consejo de administración, los accionistas y el resto de partes interesadas, y estipula las reglas por las que se rige el proceso de toma de decisiones sobre la compañía para la generación de valor. En los últimos años, y más concretamente a raíz del inicio de la crisis financiera, la comunidad internacional ha comprendido la importancia que tiene que las sociedades cotizadas sean gestionadas de manera adecuada y transparente. El buen gobierno de las empresas es la base para el funcionamiento de los mercados, ya que favorece la credibilidad, la estabilidad y contribuye a impulsar el crecimiento y la generación de riqueza. La debilidad que mostraron los gobiernos corporativos de grandes organizaciones en el pasado ha multiplicado las exigencias de transparencia, veracidad, buenas prácticas y comportamiento empresarial responsable por parte de los inversores, de los consumidores y de la sociedad en general, que no sólo prestan atención ya a los indicadores financieros, sino que quieren saber también cómo se han logrado esos resultados. Establecen también la articulación de normas con el gobierno corporativo como el cumplimiento normativo o compliance como el establecimiento de las políticas y procedimientos adecuados para garantizar que tanto la empresa, como sus directivos, empleados y terceros cumplen con el marco normativo aplicable. A medida que las empresas evolucionan y van adentrándose en procesos de internacionalización, las operaciones se vuelven más complejas, se diversifican los negocios y aumentan los riesgos tanto en el ámbito legal como en el de la imagen pública. Así pues, la mejor manera de asegurar el éxito y el crecimiento continuado estará en la progresiva profesionalización tanto de la gestión operativa como del gobierno corporativo.

La aplicación de un código de buen gobierno es la garantía para el crecimiento sostenible de la empresa en el medio y largo plazo, ya que ayuda a restablecer la confianza de los inversores, aumenta el acceso al

⁵⁹ Juan Carlos Bajo Albarracín, Sistemas de gestión de compliance, guía práctica para el compliance officers, Ediciones CEF, España, 2017, Pags.102 y 103.

*crédito extranjero, atrae el talento y fomenta la imagen de marca. En palabras de la Presidenta de la Comisión de Economía y Competitividad del Congreso de los diputados, Elvira Rodríguez Herrer, “los avances en gobierno corporativo hacen a las empresas más atractivas como negocio, más sostenible económicamente y, por lo tanto, más competitivas”.*⁶⁰

Las mejores prácticas corporativas deben servir de base a las empresas que forman parte de CONCAMIN, sus Cámaras y Asociaciones, con la finalidad de facilitar el impulso, viabilidad, sostenimiento, prevención y, sobre todo, cumplimiento normativo, es por ello que con la presente PII, se detonarán acciones concretas para su implementación.

El ejemplo es fundamental para generar convencimiento en los empleados y socios comerciales y debe comenzar por las esferas más altas de las empresas. El personal directivo debe declarar abiertamente una tolerancia cero a la corrupción, respaldada por políticas y procedimientos que reafirmen ese compromiso. El compromiso tiene un papel crítico en el establecimiento de una cultura que esté basada en valores fundamentales como la integridad, la transparencia y la rendición de cuentas.⁶¹

Según Ramírez Abués y Díez de Revenga Ruiz un buen gobierno corporativo es a quien que es capaz de canalizar adecuadamente las relaciones en el campo de la dirección, organización, gestión y control empresarial, con el fin de alcanzar los objetivos fijados por la entidad y maximizar los beneficios de los accionistas, bajo principios no obligatorios, estándares o buenas prácticas.⁶²

V. Establecimiento de un Programa de Cumplimiento

La implementación de sistemas de cumplimiento en las organizaciones se ha convertido en un reto, debido a que en el entorno económico y en uno competitivo como en el que nos encontramos actualmente, el factor reputacional es crucial para el éxito y desarrollo del negocio; aunado con las reformas constitucionales que han supuesto un nuevo paradigma en cuanto a la responsabilidad penal y administrativa de las personas jurídicas, es imperante que exista un mayor compromiso por parte de las organizaciones en la implementación de sistemas de cumplimiento que les permita prevenir, detectar y responder ante cualquier acto ilícito o aquél que esté relacionado con una falta administrativa grave.

La importancia para implementar sistemas de cumplimiento es alta y no sólo son mecanismos de prevención y cumplimiento del negocio, sino también son componentes fundamentales para eximir de responsabilidad jurídica a la persona moral en materia administrativa y penal, permitiendo así disminuir el riesgo sancionatorio, así como el daño reputacional y económico.

⁶⁰ Deloitte, “Artículo sobre Gobierno Corporativo”, consultar en la web: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/governance-risk-and-compliance/articles/que-es-el-gobierno-corporativo.html>. Fecha de consulta 11 de noviembre de 2018.

⁶¹ UNODC, Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: guía práctica, 2013, pag. 21.

⁶² Francisco Javier Ramírez Arbués y Alfonso Díez de Revenga Ruiz, *Compliance, cómo gestionar los riesgos normativos en la empresa*, editorial Aranzadi, España, 2015, pág. 79.

Es por ello que la implementación de sistemas de cumplimiento en las organizaciones tiene un efecto sin duda positivo, ya que genera un compromiso por parte de la organización en mantener una cultura íntegra y ética.

Es importante señalar que, al implementar un sistema de cumplimiento, éste debe estar enfocado en todos los ámbitos normativos, incluidos los internos, pues una verdadera gestión íntegra de riesgos debe adoptar elementos de prevención de cualquier incumplimiento normativo del que se puedan derivar tanto penas, sanciones administrativas como sanciones internas.

El programa de cumplimiento pretende exponer los componentes, que con base en el diagnóstico serio y real y la gestión de riesgos realizadas previamente, la organización debe considerar para implementar su sistema de cumplimiento, con la intención de que éste no sea solo un programa de cumplimiento en papel, sino que exista un compromiso por parte de la alta dirección para implementar un sistema en donde cada uno de los componentes están condicionados los unos con los otros, en vez de observarse de forma aislada, generando así una filosofía sistémica.

En el desarrollo del programa de cumplimiento, no sólo se debe tomar en cuenta como se menciona previamente, el diagnóstico y la gestión de riesgos; también se deben de considerar mejores prácticas internacionales, así como la normatividad a nivel federal, local y extraterritorial con la finalidad de establecer un marco íntegra adecuado para la organización.⁶³ La implementación y gestión de un programa de esta índole, le corresponde a toda la organización y también a terceros que tienen relación con la misma, por eso resulta fundamental establecer un procedimiento de diligencia debida que certifique el nivel de cumplimiento, así como un sistema antisoborno.

La LGRA establece mecanismos de autorregulación para las personas morales, con la finalidad de que éstas desarrollen y adopten controles internos adecuados, así como programas o medidas de ética y cumplimiento con el propósito de evitar y detectar la comisión de actos vinculados con faltas administrativas graves y en caso de que se cometan, exista la posibilidad de disminuir la sanción.

La citada ley señala que, para la determinación de la responsabilidad de las personas morales, se valorará si cuentan con una política de integridad, la cual debe contar con elementos propios de un sistema de *compliance*.

La organización debe considerar todos los elementos que puedan influir en el desempeño del sistema de cumplimiento de manera regular. Estas actividades se deben realizar de manera cíclica con el fin de asegurar su funcionamiento.

Para robustecer el programa de cumplimiento de las organizaciones, se toma como referencia el programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas de la UNODC, que define al programa – como un símil del programa

⁶³ Gabriela Blanco Munguía y Sergio Martín Esquivel, Modelo de Compliance, México, 2018.

de cumplimiento - como políticas y procedimientos que abordan el riesgo de corrupción. El desarrollo y la mejora continua de las políticas y procedimientos deben reflejar las siguientes características:

- *Consistencia con todas las leyes aplicables:* Las empresas deben hacer una amplia investigación sobre las distintas leyes y regulaciones de los países en los que operan. Las empresas también deben asignar expertos jurídicos para que revisen el diseño del programa respecto de su consistencia con las leyes nacionales e internacionales. Se debe prestar especial atención a los requisitos extraterritoriales de algunas leyes nacionales;
- *Adaptación a requerimientos específicos:* El programa anticorrupción debe adaptarse a la naturaleza individual de la empresa. Los resultados de la evaluación de riesgos de la empresa determinan la extensión de los riesgos y las áreas específicas a las que deberían apuntarse las medidas anticorrupción. Otros requerimientos podrían ser la cultura institucional, las preferencias o costumbres. Por ejemplo, las preferencias de los empleados podrían indicar la mejor manera de ofrecer las capacitaciones;
- *Participación de las partes interesadas:* El enfoque participativo en la aplicación y mejora continua del programa crea entre las partes la percepción de haber asumido el programa como propio. Ello respalda el reconocimiento y la aceptación del programa anticorrupción. El enfoque participativo puede alcanzarse con:
 - *Procesos interactivos:* Proveyendo información y solicitando comentarios, permitiendo debates informales, o rondas formales de consulta con los empleados;
 - *Participación de todas las partes interesadas:* Invitando a los sindicatos, auditores o, incluso, a los inversionistas o socios comerciales a comentar sobre el programa anticorrupción;

Los enfoques participativos establecen confianza y comprensión entre las personas afectadas por el programa. Ello ayuda a reducir las objeciones o la resistencia al programa. Por ejemplo, aumentar la comprensión de la necesidad de un sistema robusto de controles internos para salvaguardar los activos de la empresa puede ayudar a prevenir que surjan obstáculos en su aplicación;

- *Responsabilidad compartida:* El cumplimiento del programa anticorrupción es obligatorio y debe aplicarse en todos los niveles, funciones y áreas de la empresa. Es crucial evitar la impresión de que existe una doble moral y flexibilidad en la interpretación de las políticas y los procedimientos. Las reglas y los principios deben ser iguales para los directores, el personal directivo y los empleados. La consistencia en la aplicación del programa debe reflejarse especialmente en las políticas de recursos humanos de la empresa;
- *Accesibilidad:* La información sobre el programa anticorrupción y los materiales de apoyo debe ser de fácil acceso. Las empresas podrían considerar la publicación de información en su página web y en boletines, publicaciones y otros medios de comunicación. La información accesible

facilita la promoción del programa entre los empleados y socios comerciales. Se podrían ofrecer medidas específicas, como una mesa de apoyo y asesoramiento, para abordar las preguntas e inquietudes y para aumentar la comprensión del programa de la empresa;

- *Lectura simple: El contenido del programa anticorrupción debe ser de fácil comprensión. Por lo tanto, es preferible evitar siglas o términos técnicos. Las políticas y la información de apoyo pueden traducirse a los principales idiomas en que opera la empresa. Se puede potenciar su comprensión ofreciendo ejemplos de la vida real, orientación y herramientas adecuadas, que hacen que las políticas genéricas adquieran relevancia a nivel práctico;*
- *Promoción de una cultura institucional basada en la confianza: El programa anticorrupción debe promover una cultura que favorezca la confianza por encima del control excesivo. Una cultura basada en la confianza permite transformar las políticas anticorrupción en valores, normas y principios y crea un ambiente favorable para los empleados honestos y éticos, que buscan asesoramiento en situaciones difíciles y que no toman decisiones que pueden llevar a la violación de las políticas anticorrupción;*
- *Aplicabilidad: El programa anticorrupción no solo debe ser aplicable a los empleados de la empresa, sino también a los socios comerciales y a otras partes interesadas externas. La participación de esas partes interesadas en las estrategias de comunicación, capacitaciones y otras medidas puede ayudar a alcanzar un mayor nivel de comprensión y a reducir el riesgo de corrupción;*
- *Continuidad: El establecimiento de un programa anticorrupción no debe ser considerado como un proyecto que se realiza de una sola vez, sino más bien como un proceso continuo. El programa debe adaptarse continuamente a los cambios del medio comercial y al aprendizaje interno; y*
- *Eficiencia: El programa anticorrupción debe usar adecuadamente los recursos de la empresa. Si los recursos financieros y humanos se aplican ineficientemente, la empresa incurre en costos y cargas innecesarias. Ello puede finalmente llevar a una reducción de la efectividad general del programa y poner en riesgo su sostenibilidad. Por lo tanto, el programa debe ser optimizado continuamente.⁶⁴*

Merece la pena señalar cuales son los pasos fundamentales en un sistema de cumplimiento normativo y para ello Abia González y Dorado Herranz, establecen los cinco pasos:

1. *Conocimiento del entorno organizativo empresarial, como base indispensable para el liderazgo del máximo responsable de cumplimiento, que además le da:*
 - a. *Conocimiento pormenorizado de la organización*
 - b. *Normativas asociadas*
 - c. *Analizar los riesgos*

⁶⁴ UNODC, Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: guía práctica, 2013, pags. 27-29.

- d. *Control interno*
- e. *Control externo*
- f. *Seguimiento continuo de los controles*
- g. *Formación*
- h. *Investigación y denuncia*
- i. *Responsabilidad penal del compliance officer*
- j. *Estructura organizativa de compliance de alto nivel*
2. *Conocimiento del entorno normativo y regulatorio que afecta a la empresa*
3. *Elaboración de la matriz de riesgos*
 - a. *Metodología de un risk assessment según el criterio de probabilidad e impacto (análisis de riesgos, evaluación de riesgos y tratamiento de riesgos)*
 - b. *Metodología de un risk assessment según el criterio de puntuación (riesgo inherente, evaluación del entorno del control interno y riesgo residual)*
4. *Establecimiento de controles*
 - a. *Código ético*
 - b. *Políticas y sistemas internos*
 - c. *Procedimientos due diligence*
 - d. *Canal de denuncias*
 - e. *Formación*
 - f. *Controles de prevención*
 - g. *Controles tipo positivo / negativo*
 - h. *Controles de acción*
 - i. *Control de regalos y atenciones*
 - j. *Medidas disciplinarias, incentivos y acciones para sus empleados*
 - k. *Proceso de investigación*
5. *Supervisión y evaluación.*⁶⁵

Todos los programas de cumplimiento normativo conducen a la prevención de conductas que pongan en riesgo a una organización por la comisión de delitos y el alcance lo definen las características de cada aspirante, es por ello, que no debe tomarse como un marco estricto de estándares y se debe de tomar como ejemplo para que, al realizar el análisis de contexto y riesgos, estén en posibilidades de ajustar el sistema o programa de cumplimiento normativo a cada organización. En este orden de ideas, Ernst & Young sugiere orientar el programa al cumplimiento en ciertas áreas de alto riesgo, como son:

- *Soborno a funcionarios de gobierno*
- *Soborno comercial y otras actividades corruptas adoptadas para el beneficio económico de la compañía*
- *Presentación errónea y ocultación en los registros contables con respecto de sobornos y otros actos indebidos*
- *Uso de agentes externos, consultores y otros intermediarios en posibles esquemas de soborno*
- *Pagos para agilizar procesos y trámites (pagos de facilitación)*
- *Viajes, entretenimiento y regalos para los clientes del gobierno*
- *Donativos de caridad y pagos a la comunidad*

⁶⁵ Ricardo Abia González y Guillermo Dorado Herranz, *Implantación Práctica de un Sistema de Gestión de Cumplimiento – Compliance Management System*, Editorial Aranzadi, Navarra (España), 2017, págs.35-72.

- *Controles en torno al efectivo, caja chica, ciertos pagos a proveedores y otras transacciones de alto riesgo*
- *Riesgo de corrupción en fusiones y adquisiciones*
- *Otras áreas de alto riesgo, como aduanas y compromisos de compensación*

Establecen también que el cumplimiento con la política anticorrupción debe ocupar un lugar primordial en el código de conducta de la empresa y en el programa corporativo general de cumplimiento, recomendando los siguientes elementos para mitigar riesgos:

- *Due diligence y aceptación previos al contrato*
- *Cláusulas de contratación*
- *Revisión y aprobación de pagos especiales*
- *Auditorías anticorrupción a proveedores*

Adicional a lo anterior, establece cinco acciones:

- 1) *Incluir las prácticas anticorrupción a las reglas relacionadas con viajes de los empleados, regalos y entretenimiento.*
- 2) *Prohibir los pagos de facilitación.*
- 3) *Elaborar lineamientos para los donativos de caridad y los compromisos de compensación.*
- 4) *Implementar controles financieros anticorrupción.*
- 5) *Utilizar un programa de certificación de cumplimiento anticorrupción.*

66

VI. Estrategia de Comunicación y Formación

Las organizaciones al adoptar el firme compromiso de establecer en su seno una sólida cultura de integridad y cumplimiento, transmite un mensaje rotundo combate a la corrupción a todas sus partes interesadas o socios de negocio, así como a aquellos que, de cualquier forma, actúen por cuenta de la misma.

En consecuencia, todas las partes interesadas, son responsables de llevar a cabo su actividad cumpliendo con la legislación vigente y aplicando los principios corporativos de actuación que en principio adoptan las organizaciones, con independencia del estado o región en el que la desarrollen.

Como se puede observar tanto la legislación penal como la administrativa, además de obligar al imprescindible compliance legal, impone también a todas las empresas a integrar o adoptar una política interna de prevención, incluidos mecanismos de canales de denuncias internas (*whistleblower*), con la finalidad de que, previo diagnóstico y gestión de riesgos, cuenten con la debida implementación de programas eficaces para prevenir y descubrir los delitos y/o incumplimientos normativos graves que en el futuro pudieran cometerse con los medios o bajo el amparo de la propia estructura empresarial, en relación con

⁶⁶ EY, ver “Siete pasos para crear un programa anticorrupción sólido”, consultar en la web: <https://www.ey.com/mx/es/services/assurance/fraud-investigation---dispute-services/siete-pasos-para-crear-un-programa-anticorrupcion-solido--disenar-e-implementar-el-programa>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

sus actividades organizacionales.

En consecuencia, integrar un gobierno corporativo eficaz, que permita verdaderamente implementar un sistema de *compliance* basado en las mejores prácticas corporativas, permitirá el blindaje legal necesario para que las empresas mantengan un debido control, supervisión y vigilancia de su personal, de sus decisiones, recursos, datos e información y de los procedimientos internos, incluidos los desarrollados frente a sus clientes y proveedores, con la finalidad de evitar o prevenir la comisión de delitos en el seno o desde las propias empresas que les generen sanciones penales y/o administrativas como organización y, a fin de cuentas, les permitan eliminar o disminuir los riesgos a su prestigio y reputación corporativa.

La PII de CONCAMIN establece un programa de cumplimiento y asume como parte de la estrategia el Código de Integridad y Ética Empresarial del Consejo Coordinador Empresarial, con el objeto de proponer a las empresas, como un primer paso, una serie de principios sencillos, a fin de coadyuvar en el esfuerzo de afrontar la corrupción, toda vez que constituye un impedimento mayúsculo para los negocios en el país.⁶⁷

La industria representa un círculo virtuoso entre la generación de satisfactores tangibles de necesidades humanas, de empresas y de empleos. Ello se proyecta sin duda el desarrollo de las comunidades. Es en esa línea que CONCAMIN y sus organismos deberán considerar en su estrategia, el impulso a las cadenas de valor y su inserción en otros mercados, ya sea nacionales o internacionales.

Localizar y desarrollar proveeduría local, deberá ser una condición indispensable en los programas de cumplimiento de cada uno de los sectores industriales. El desarrollo de proveeduría local, conlleva un compromiso de formación de cultura empresarial y de promoción de buenas prácticas de integridad empresarial.

El impulso a la cadena de valor debe ser desde la generación de talento. Para ello, los sectores industriales deberán identificar las necesidades presentes que tienen en la materia, así como hacer proyecciones a futuro respecto al talento que será requerido. Lo anterior supone también una estrecha vinculación con el sector académico, a efecto de diseñar y actualizar en conjunto los planes y programas de estudio. Esto deberá ser considerado también en los programas de cumplimiento, toda vez que se trata de una manera de contribuir al desarrollo de la empresa y de la comunidad, así como un camino para integrar talento cada vez más calificado y formado en valores que conozca además las políticas de integridad empresarial y que se apropie de ellas en el ejercicio de su trabajo.

De igual manera, es relevante que los programas de cumplimiento de los organismos asociados a CONCAMIN y organismos, establezcan sistemas de

⁶⁷ CCE, ver “Código de Integridad y Ética Empresarial” en la web: <http://codigoeticaeintegridad.com/codigo-de-integridad-y-etica-empresarial/>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

reclutamiento y remuneración, debiendo basarse en los principios de eficiencia, transparencia y objetivos, ponderando criterios como el mérito, la equidad y la aptitud.

Según la UNODC la comunicación y capacitación también deben incluir el proceso interno de reclutamiento y el externo de contratación. El conocimiento y la comprensión del programa anticorrupción de la empresa deben ser un criterio para el reclutamiento o el establecimiento de una relación comercial. La comunicación y capacitación deben proveerse de manera regular. Sobre la base de su perfil de riesgo individual y su tolerancia, la empresa debe decidir si las dirige a todos los empleados o únicamente a aquellos que probablemente estarán expuestos a los riesgos de corrupción. El personal interno puede recibir comunicaciones y participar en una capacitación estandarizada obligatoria al menos una vez al año, de modo que los mensajes clave del programa continúen siendo una prioridad en la agenda de todos. El personal directivo medio, que tiene la más alta visibilidad e interactúa más frecuentemente con sus empleados, desempeña también una función clave en la transmisión de los mensajes de comunicación y capacitación de la empresa.

Los empleados y socios comerciales relevantes en procesos de alto riesgo, como la contratación y la logística, las industrias de alto riesgo u otras áreas de riesgo, pueden requerir comunicación y capacitación más frecuentes y personalizadas. Los requisitos específicos y la frecuencia de la comunicación y capacitación deben basarse en la evaluación general de riesgos.

Además de las actividades regulares, la comunicación y capacitación también pueden estar vinculadas a ocasiones especiales o acontecimientos importantes, como:

- Las actualizaciones sobre políticas internas o regulaciones legales externas;
- Los cambios institucionales;
- Nuevos lineamientos internos o herramientas de apoyo;
- Las asambleas anuales de accionistas;
- Los acontecimientos de la temporada;
- Acontecimientos nacionales o internacionales anticorrupción;
- La participación en una iniciativa voluntaria, como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la Iniciativa de Alianza contra la Corrupción (PACI) del Foro Económico Mundial, la Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva (EITI), la Iniciativa de Transparencia en el Sector de la Construcción (CoST);
- Las noticias sobre iniciativas anticorrupción de las organizaciones de la sociedad civil y los socios comerciales; y
- La publicación de informes de sostenibilidad de la empresa o de responsabilidad cívica empresarial.⁶⁸

La CONCAMIN y AMEXICOM en colaboración, buscarán alianzas estratégicas

⁶⁸ UNODC, Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: guía práctica, 2013, pags. 75 y 76.

con instituciones educativas, que permita a las empresas confederadas iniciar programas de formación para su personal, con la finalidad de profesionalizar la integridad dentro de sus organizaciones y poder implementar los sistemas de cumplimiento que exige la ley. Así también se establecerán criterios para aplicar esquemas de incentivos y la adopción de mejores prácticas, que fomenten la ética y el cumplimiento normativo y según la UNODC se deben abordar los siguientes puntos:

- *Equilibrar las metas de desempeño y los incentivos. Cualquier esquema de incentivos conlleva el riesgo de abuso, que tiene que abordarse con controles adecuados. Cuanto mayor sea el incentivo, mayores serán los controles que se necesiten. Si bien los incentivos para garantizar que los empleados no se dediquen únicamente a alcanzar las metas de desempeño no tienen que ser excesivos, tampoco deben ser insignificantes. Una recompensa pequeña para un gran esfuerzo puede fácilmente percibirse como una ofensa. La selección de incentivos que sean pertinentes y proporcionales al desempeño deseado es un factor clave para el éxito de los esquemas de incentivos;*
- *Recompensar el comportamiento esperado. Al introducir incentivos para la ética y el cumplimiento, las empresas pueden tener que hacer frente a la objeción de que el comportamiento, que de todas maneras debería existir, no debe ser recompensado. Aunque ello podría estar basado en una posición de carácter moral, el argumento ignora aspectos prácticos y no toma en cuenta las diferencias locales y culturales. Los esquemas de incentivos pueden respaldar un comportamiento ético que no sea evidente para todos y pueden ayudar a promover normas conductuales y a aumentar la motivación. Los esquemas de incentivos pueden además recompensar el comportamiento y las actividades sobresalientes que respalden el programa anticorrupción. No se debe suponer que las actividades voluntarias en respaldo del desarrollo y la promoción del programa anticorrupción son parte del trabajo regular y, por lo tanto, también pueden ser recompensadas;*
- *Reducción de la motivación intrínseca. Algunos estudios sugieren que el incentivo puede ser percibido como un soborno si los empleados sienten que el incentivo les exige comportarse de una manera distinta a como lo harían normalmente. Debe reconocerse que ese argumento tiene cierta validez con respecto a los incentivos financieros. Los efectos positivos de las valoraciones no financieras han sido ignorados en gran medida en los estudios empíricos. Además, los esquemas de incentivos que tienen el efecto de reducir las motivaciones intrínsecas probablemente fueron mal diseñados. También es importante que el esquema de incentivos sea complementado con un esquema de sanciones apropiado;*
- *Subjetividad en la evaluación del desempeño. Los empleados y socios comerciales tienen que estar al tanto de los criterios objetivos que serán usados para evaluar el desempeño, ya que las percepciones subjetivas del cumplimiento de las normas y el comportamiento ético pueden diferir. Es importante evitar situaciones en las que se espera equivocadamente una recompensa por cierto*

comportamiento o desempeño, ya que ello puede derivar en decepción y desánimo. Tener criterios de evaluación transparentes y objetivos claros puede mitigar ese riesgo;

- *Oportunidades desiguales. Es vital que el esquema de incentivos no sea considerado injusto entre los empleados y socios comerciales. Se debe ofrecer igualdad de oportunidades para involucrarse en el programa anticorrupción y para recibir reconocimiento. Los esquemas que no se consideran justos y los que se limitan a los puestos de alto perfil pueden tener efectos contraproducentes; y*
- *Recompensas para los denunciantes. La razón para recompensar a las personas que denuncien actos de corrupción es garantizar que los empleados y los terceros externos se vean motivados a emprender acciones similares cuando sean testigos de una violación de las políticas de la empresa por parte de un colega o un socio comercial. Las personas pueden abstenerse de denunciar por temor a represalias. Por lo tanto, alentar a los denunciantes a usar los canales de denuncia para informar sobre faltas de conducta puede reducir su temor a las represalias. Sin embargo, recompensar a los denunciantes también puede crear el riesgo de enfrentar a los empleados unos contra otros con falsas denuncias. También puede reducir la confianza y la moral entre los empleados y socios comerciales. Las empresas que opten por recompensar a los denunciantes deben analizar cuidadosamente los posibles efectos colaterales, involucrar a los empleados y otras partes interesadas en la evaluación de riesgos y definir incentivos adecuados para los denunciantes.⁶⁹*

CONCAMIN integrará una base de datos industrial de organismos y empresas que cuenten con sistemas de integridad y cumplimiento, que se destaquen por sus buenas prácticas en la implementación de cada uno de los procedimientos previstos y buscará distinguirlos, así como establecer esquema de incentivos que impulsen la adopción de programas de cumplimiento, como puede ser la vinculación con empresas tractoras en b2b de negocios o estrategias con el gobierno a manera de ejemplo.

Los organismos afiliados a CONCAMIN podrán a su vez, diseñar e implementar sus propios mecanismos de incentivos para las empresas de su sector e incluirlos en sus estrategias.

VII. Transparencia y Acceso a la Información Pública

La información es un derecho fundamental del ser humano, este fue reconocido en 1948 en la Declaración Universal de los Derechos del Hombre, que en el artículo 19 reconoce el derecho que tenemos todos de acopiar, recopilar o compilar información de cualquier tipo y por cualquier medio.

En México fue constitucionalizado en el año 1977 como parte de la llamada

⁶⁹ UNODC, Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: guía práctica, 2013, pags. 83-85.

Reforma del Estado.

Así las cosas, en el 2002 la demanda de la sociedad mexicana a reclamar el legítimo derecho a acceder a la información pública, a que se transparentaran las decisiones públicas y por último y no menos importante, a cumplir con la rendición de cuentas, habían permeado en distintos actores políticos y en organizaciones que habían hecho un llamado a dar un siguiente paso en la democracia del país, seguido por la recomendación del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial que atinadamente se manifestaron para que México adoptara las medidas necesarias para transparentar procesos, abrir archivos y por ende otorgar certidumbre financiera, lo cual derivó en la expedición de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 11 de junio de 2002.

Actualmente, el apartado A, del artículo 6° constitucional y el artículo 24 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública disponen que los entes privados son sujetos obligados cuando reciban recursos públicos, al tenor de lo siguiente:

A. Para el ejercicio del derecho de acceso a la información, la Federación, los Estados y el Distrito Federal, en el ámbito de sus respectivas competencias, se regirán por los siguientes principios y bases:

I. Toda la información en posesión de cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos, así como de cualquier persona física, moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos o realice actos de autoridad en el ámbito federal, estatal y municipal, es pública y sólo podrá ser reservada temporalmente por razones de interés público y seguridad nacional, en los términos que fijan las leyes.

La obligación de transparentar el origen y destino de recursos públicos en entes privados ya está normada, ahora, el reto, es la especialización y sofisticación del gobierno corporativo, bajo la premisa de generar e impulsar políticas de acceso a la información, transparencia y la cultura de empresa abierta en relación con asuntos de interés público, ello, coadyuvará a mejorar la competitividad y por ende, a que se constituyan como motores de cambio económico sostenible.

Las buenas prácticas de gobierno corporativo, impulsadas desde la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) que en México fueron adoptadas por el Consejo Coordinador Empresarial (CCE)⁷⁰, dieron origen al Comité de Mejores Prácticas Corporativas y el Código de Mejores Prácticas Corporativas, esto, es parte de las acciones que se han fomentado para que los agremiados tomen conciencia de la importancia de su función económica y social, así como, la influencia de los factores que inciden en la operación de las empresas para ser más competitivas.

Lo anterior, implica poner a disposición información de los involucrados en la

⁷⁰ Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo. Tercera Versión Revisada, publicada en julio de 2018. WEB http://www.cce.org.mx/wp-content/uploads/2018/10/Codigo_Digital_v20_f.pdf.

cadena productiva, pues esto otorga mayor certidumbre y fomenta la competitividad en favor de los consumidores promoviendo el bien público, en este sentido, expresa Enrique Quintana:⁷¹

"Desde que estallaron los escándalos corporativos en los Estados Unidos, cuyo mejor ejemplo fue el caso de Enron, se dio todo un movimiento que trascendió fronteras, tendiente a mejorar el acceso a la información corporativa por parte de los inversionistas".

La rendición de cuentas es un elemento esencial en la tendencia de empresa abierta que ayuda a bajar los índices de corrupción ya que esta es según afirma Reyes⁷² "no sólo es un problema ético o moral es además un problema económico".

Por lo anterior, las empresas deberán poner énfasis en el desarrollo de procesos de cultura de la transparencia con base en políticas que permitan identificar áreas de oportunidad y mejora, así como, incorporarla como eje transversal en sus valores, misión y visión.

Al asumirse como sujetos obligados especiales se deberá promover lo siguiente:

1. Sensibilizar y capacitar a la estructura organizacional.
2. Generar confianza en el consumidor, obteniendo con ello, plusvalía al seguir políticas de transparencia, al ser identificada la marca o empresa en esta categoría, vinculado al desarrollo económico que conseguirá.
3. Difundir información de las empresas con relevancia ambiental para prevenir catástrofes o daños ambientales.
4. Otorgar información catalogada de interés público, bajo la premisa que sus decisiones atañen a terceros y con ello, participarán activamente en la construcción de una democracia participativa.
5. Garantizar el ejercicio del derecho humano de acceso a la información consagrado en la Constitución.

VIII. Protección de datos personales

El primero de junio de 2009 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la reforma Constitucional que hizo manifiesto el ejercicio del derecho a la protección de datos personales, conocidos como ARCO, que amparan el acceso, rectificación, cancelación y oposición y con ello surgió la necesidad de contar con un marco jurídico especial.

Bajo ese contexto, el 5 de julio de 2010 y 21 de diciembre de 2011, el Diario Oficial de la Federación publicó la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares (LFPDPPP), y su Reglamento, respectivamente; de los cuales se desprenden las bases para "garantizar la privacidad y el derecho a la autodeterminación informativa de las personas".

⁷¹ Enrique Quintana, *Economía Política de la Transparencia, Cuadernos de Transparencia*, México, D.F., IFAI. Pág. 35.

⁷² Federico Reyes, *Corrupción: de los ángeles a los índices*. México, D. F., Cuadernos de Transparencia 01. México: IFAI. Pág. 21.

La Ley en mención refiere que en el tratamiento de datos personales debe existir una expectativa razonable de privacidad y que los responsables de dicho tratamiento deberán observar, durante el mismo, los principios de licitud, consentimiento, información, calidad, finalidad, lealtad, proporcionalidad y responsabilidad, y con ello, hacer frente al derecho que tienen los titulares de los datos a la autodeterminación informativa de conocer el uso y finalidad de los mismos.

Lo anterior, resulta ser de suma importancia, debido a que la LFPDPPP contempla responsabilidades de carácter administrativo, civil y penal, por el incumplimiento de los principios y obligaciones establecidas en la misma.

De tal suerte que, a efecto de verificar el cumplimiento las disposiciones de senda referencia, se creó al hoy denominado Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (INAI), organismo autónomo que tiene la atribución de verificar que los particulares protejan los datos personales en su poder y respeten el ejercicio de los derechos ARCO, conforme a los términos y procedimientos establecidos en la LFPDPPP, su reglamento y demás normativa en la materia.

Para lo anterior, resulta imprescindible que se adopten modelos de organización de los datos, que garanticen la proporcionalidad y finalidad en el tratamiento, así como valoraciones de riesgos y se implementen medidas de seguridad administrativas, físicas y técnicas en la protección de la información, que permitan reducir la vulnerabilidad en los archivos físicos y electrónicos; aunado a que coadyuvará a garantizar el funcionamiento y operatividad de sus oficinas y/o establecimientos, así como a evitar costos innecesarios por la imposición de alguna multa o pago de indemnizaciones por la ejecución de resoluciones.

Establecido lo anterior, y habida cuenta de la reciente adhesión de México al Convenio 108 del Consejo de Europa ⁷³ que atañe a la protección de los datos personales en relación con el tratamiento automatizado transfronterizo en los países parte y a su protocolo adicional, relativo a las autoridades de control, vale la pena señalar que dicho instrumento se suma a la normativa internacional que rige los mecanismos y medidas que los particulares, titulares de los datos y organismos garantes deben cumplir.

En razón de lo anterior, se cita como referencia la Guía del Reglamento General de Protección de Datos Personales para Responsables de Tratamiento, que emitió la Agencia Española de Datos Personales, refiere que siempre se deberá de informar al titular de datos personales, la intención de realizar transferencias internacionales; que cuando el tratamiento de datos personales se efectúe por medios automatizados, se podrá solicitar la portabilidad, como una modalidad del ejercicio del derecho de acceso a datos personales; y que los datos se pueden transferir fuera del Espacio Económico Europeo:

⁷³ Convenio No. 108 del Consejo de Europa, de 28 de Enero de 1981, para la Protección de las Personas con Respecto al Tratamiento Automatizado de Datos de Carácter Personal, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 12 de junio de 2018.

“A países, territorios o sectores específicos (...) sobre los que la Comisión haya adoptado una decisión reconociendo que ofrecen un nivel de protección adecuado

Cuando se hayan ofrecido garantías adecuadas sobre la protección que los datos recibirán en su destino

Cuando se aplique alguna de las excepciones que permiten transferir los datos sin garantías de protección adecuada por razones de necesidad vinculadas al propio interés del titular de los datos o intereses generales.”

IX. Contratación Pública y Privada

La importancia de la contratación pública en el mundo, ha dado pie a una serie de acuerdos internacionales, unos comerciales por lo que se refiere a tratados y otros normativos como la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción de 2003,⁷⁴ la Convención de la OCDE relativa a la lucha contra el soborno de los funcionarios públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales de 1997,⁷⁵ TI en su lucha contra la corrupción y la publicación de sus índices de percepción de corrupción, de fuentes de soborno y el barómetro global de la corrupción,⁷⁶ así como el Acuerdo de la OMC sobre contratación pública para garantizar condiciones de competencia abiertas, equitativas y transparentes en los mercados de contratación pública,⁷⁷ e inclusive la Ley Modelo de la CNUDMI de 2011 que contribuye notablemente al establecimiento de un marco jurídico armonizado y moderno para las operaciones de contratación pública que promueva la economía, la eficiencia y la competencia en la contratación y que, al mismo tiempo, fomente la integridad, la confianza, la equidad y la transparencia en el proceso de adjudicación, así como estándares o alianzas internacionales.⁷⁸ Según el G20, la corrupción consume 5% del PIB mundial y se convierte en el enemigo número uno del comercio exterior.⁷⁹

La contratación pública y privada son igual de vulnerables a las malas prácticas, y aunque no compartan los mismos tipos penales, la diferencia

⁷⁴ Ver la “Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción” en la web: https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

⁷⁵ Ver la “Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales y Documentos Relacionados” de la OCDE en la web: https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery_Spanish.pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

⁷⁶ Ver los cuatro índices de corrupción internacional de la organización Transparencia Internacional en la web: <http://transparencia.org.es/indices-de-corrupcion-internacional/>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

⁷⁷ Ver el “Acuerdo sobre Contratación Pública” de la Organización Mundial de Comercio en la web: https://www.wto.org/spanish/tratop_s/gproc_s/gproc_s.htm. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

⁷⁸ Ver la “Ley Modelo de la CNUDMI sobre la Contratación Pública” de las Naciones Unidas en la web: <http://www.uncitral.org/pdf/spanish/texts/procurem/ml-procurement/2011-Model-Law-on-Public-Procurement-s.pdf>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

⁷⁹ Cfr. Jaime Rodríguez-Arana Muñoz, *La respuesta jurídica a la corrupción en la contratación pública en Brasil y España*, Editorial Thomson Reuters Aranzandi, Madrid, España, 2016, p. 48.

radica en la participación de los recursos públicos, sin embargo, es el proceso que más demanda mecanismos de prevención y por ello, la CONCAMIN a través de su PII de manera conjunta con sus organismos, marcará la pauta en materia de integridad y cumplimiento normativo.

La jerarquía de la contratación pública queda plasmada cuando vemos que las cifras en torno a este concepto oscilan entre 20 y 40% del gasto público y entre 10 y 15% del PIB de las economías de los países. En México, según cifras de la SHCP, tomando como ejemplo el ejercicio presupuestal 2017, se tuvo un gasto neto de \$5,255,867.6 MDP,⁸⁰ que corresponde a la contratación pública federal, aproximadamente 20% y 8% del PIB de la economía nacional; sin embargo, debemos precisar que el porcentaje de ambos rubros tiende a subir debido a las aportaciones federales, participaciones, convenios y subsidios del Ramo 23⁸¹ que se asignan a estados y municipios, lo que corresponde a \$1,867,671.4 MDP del presupuesto total antes referido.⁸²

No es desconocido que México tiene alto potencial de crecimiento, por sus condiciones geográficas y recursos naturales; sin embargo, lo que pareciera lógico de lograr resulta casi imposible y eso se debe sin duda alguna a la pobre efectividad de la actividad del Estado. Según información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), del total de empresas consideradas en la Enaproce 2015, 97.6% son microempresas y concentran a 75.4% del total de personal ocupado. Le siguen las empresas pequeñas, que son 2% y tienen 13.5% del personal ocupado. Las medianas representan 0.4% de las unidades económicas y tienen poco más de 11% de los ocupados.⁸³

El dato duro se presenta en el periodo de vida de las empresas, en virtud de que no son capaces de lograr su sostenimiento y la mayoría de ellas desaparecen en un periodo de cinco años.⁸⁴ Los datos nos dan el termómetro de la importancia de la efectividad de las políticas públicas en las MiPyME y de la necesidad de ofrecer a las empresas mejores condiciones para su

⁸⁰ Ver el “Observatorio del Gasto” de la SHCP en la web: http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/Rendicion_de_Cuentas/CP_2017.pdf. Fecha de consulta: 20 de febrero de 2018.

⁸¹ El Ramo General 23 es un instrumento de política presupuestaria que permite atender las obligaciones del Gobierno cuyas asignaciones de recursos no corresponden al gasto directo de las dependencias ni de las entidades; este ramo se encarga específicamente de las provisiones salariales y económicas para: i) el cumplimiento del balance presupuestario, ii) el control de las ampliaciones y reducciones al presupuesto aprobado, con cargo a modificaciones en ingresos, iii) la operación de mecanismos de control y cierre presupuestario y iv) otorgar provisiones económicas a través de fondos específicos a entidades federativas y municipios, Presupuesto de Egresos de la Federación, 2017.

⁸² Ver el “Observatorio del Gasto” en entidades sub federadas en la web: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/EntidadesFederativas#MapasRamo23>. Fecha de consulta: 20 de febrero de 2018.

⁸³ Ver las “Estadísticas Detalladas Sobre las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas del País” del Instituto Nacional de Estadística y Geografía en la web: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

⁸⁴ Ver la estadística “Esperanza de Vida de los Negocios en México” del Instituto Nacional de Estadística y Geografía en la web: <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/investigacion/Experimentales/Esperanza/default.aspx>. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

preservación. La OCDE sugiere a México implementar alguna para iniciativa aumentar la participación de MiPyME en las compras de sus tres niveles de gobierno y hasta ahora el esfuerzo no se ha visto compensado, sobre todo por las malas prácticas en la contratación pública.⁸⁵

La OCDE ha señalado al proceso de contratación pública como una actividad económica clave que representa un porcentaje importante del PIB (26% aproximadamente) en la mayoría de países de América Latina y el Caribe, así como de la misma OCDE y no sólo eso, también precisa que el gasto eficiente puede generar ahorros considerables que den ventaja fiscal para políticas de gobierno.⁸⁶

El Acuerdo de Contratación Pública de la OMC establece, en su apartado de apoyo al desarrollo y crecimiento económicos, velar por que las empresas nacionales puedan acceder a mercados extranjeros; aumentar la competencia y la transparencia en los mercados de contratación nacionales, lo que a su vez ayuda a que los gobiernos se beneficien de una mejor relación calidad-precio y aprovechen mejor los recursos públicos; fomentar la inversión extranjera directa y la transferencia de nuevas tecnologías del extranjero.⁸⁷

La contratación pública vincula al gobierno con los sectores de la industria, sean micro, pequeños, medianos o grandes; tiene transversalidad y en algunos casos es internacional. La vinculación es estrecha y debe potencializarse desde la etapa en que se conciben las necesidades de las administraciones públicas; generar condiciones de competencia y el desarrollo del mercado interno es tarea de ambos, por lo que conjuntamente pueden potenciar la eficiencia de los recursos públicos y resolver problemas tan arraigados como la corrupción.

En la actualidad, la contratación pública se ha vuelto estratégica, innovadora, catalizadora de inversión y generadora de nuevos modelos de asociación público-privada, mecanismos financieros que le permiten al gobierno cumplir con sus objetivos e incrementar sus capacidades. Albi Ibáñez y Onrubia Fernández han sostenido que estos esquemas son muy convenientes por la transferencia de riesgos del sector público al privado, por la posibilidad de conseguir financiación sin absorber el impacto presupuestario inmediato, por el aprovechamiento de ventajas tecnológicas y organizativas, por la reducción de costes de inversión y explotación operativa, por la mayor capacidad gerencial, por los beneficios de economía a escala y por introducir inversión innovadora, claro, bajo principios de legalidad y libre competencia.⁸⁸

La importancia de la contratación pública queda plasmada en todas y cada una de las iniciativas que en el mundo existen y el alto impacto que tiene en el

⁸⁵ OCDE, "Temas y políticas clave sobre pymes y emprendimiento en México", OCDE, 2013, p. 138.

⁸⁶ OCDE, "Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe", OCDE, 2014, p. 100.

⁸⁷ Acuerdo sobre Contratación Pública de la Organización Mundial de Comercio, 30 de marzo de 2012.

⁸⁸ Emilio Albi Ibáñez y Jorge Onrubia Fernández, *Economía de la gestión pública*, Editorial Universitaria Ramón Areces, Madrid, España, 2015, pág. 212-214.

gasto público de los países, así como por ser generadora de desarrollo y sostenibilidad de la industria; es entonces, uno de los conductos principales del gasto público que concreta, en parte, las políticas públicas y programas sectoriales que dan vida al presupuesto de egresos y que son construidos con la participación ciudadana; dicho de otra forma, por mandato constitucional la administración pública tiene la obligación de considerar a la sociedad que representa y atender las necesidades colectivas, para luego plasmarla en el instrumento de planeación y rector de la vida institucional; tiende el camino a seguir y genera las políticas públicas y programas sectoriales que, a su vez, deberán encaminarse por la vía de la contratación pública para ejercer recursos públicos destinados a un fin específico, lo que, en conclusión, dibuja la buena administración y muestra los derechos fundamentales.

La PII de CONCAMIN y de los organismos empresariales asociados, deberán prever mecanismos antisoborno y anticorrupción en las zonas de riesgo, debiendo cumplir con los principios de constitucionales.

De igual modo, los organismos empresariales promoverán a su vez entre sus afiliados, las mejores prácticas en materia de proveeduría, a fin de que la industria mexicana sea cada vez más competitiva y logre insertarse con mayor facilidad en las cadenas de valor tanto del sector privado como del sector público.

La relación del gobierno con su industria nacional debe ser más estrecha en todos los sentidos, no sólo para generar condiciones de libre competencia, sino también para trabajar de la mano con sectores específicos que se pueden potenciar con políticas públicas claras, generar mejores condiciones para las empresas e incentivar a la inversión; la buena administración da certidumbre y fija condiciones equitativas, fortalece el mercado y aporta elementos para su sostenibilidad, y es en este sentido que se debe entender una vinculación público-privada.

Como se puede observar, el involucramiento del gobierno en el crecimiento de la industria nacional es fundamental y al tratarse del máximo comprador de bienes y contratante de servicios, se tiene que generar mayor vinculación, compromiso e involucramiento.

Consideramos que existen elementos que han impedido que la contratación pública sea una palanca de desarrollo del mercado y son precisamente las malas prácticas las que lo inhiben y debilitan, mismas que de forma enunciativa mas no limitativa, señalamos:

- Condiciones que cierran acceso.
- Desconocimiento del proceso.
- Complejidad del proceso.
- Requisitos excesivos.
- Requisitos desproporcionados al mercado.
- Falta de financiamiento.
- Falta de capacidad instalada.
- Procedimientos que sesgan el mercado.

- Falta de oportunidad de la información.
- Baja competitividad en precio y calidad.
- Desconfianza del proceso.
- Falta de personal calificado.
- Procedimientos para mipymes con requisitos desproporcionados.
- Necesidades del gobierno obsoletas.
- Desconocimiento de la necesidad.
- Falta de profesionalización de servidores públicos.
- Manipulación transversal de servidores públicos.
- Diversidad de pliegos de contratación para lo mismo.

Las causas pueden ser muchas, pero en la mayoría de los casos son las malas prácticas; enseguida se enuncian algunos ejemplos que a nuestra consideración son los principales:

- Manipulación para beneficiar a una empresa particular.
- Falta de planeación en el proceso de compra.
- Desconocimiento del mercado.
- Exceso de excepciones a la licitación.
- Exceso de procedimientos a cuando menos tres personas y adjudicaciones directas.
- Especificaciones técnicas desfasadas.
- Falta de profesionalización de servidores públicos.
- Intereses personales.
- Lagunas en el proceso.
- Falta de control interno en el proceso de contratación pública.
- Políticas, bases y lineamientos deficientes.
- Poca diversificación de empresas.
- Impunidad ante casos de corrupción.

Las consecuencias de las malas prácticas son graves y bidireccionales, es decir, afectan al sector público y al sector privado. El gobierno deja de cumplir con los principios presupuestales a que hace referencia la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria en su artículo primero, con respecto a que la administración de los recursos públicos se realice con base en criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género, así como con los principios constitucionales que prevé el artículo 134, el cual indica que los recursos económicos se administrarán con principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados. El sector privado se ve afectado con la poca generación de oportunidades ante la contratación pública y carentes condiciones de sostenibilidad en el mercado.

La CONCAMIN construirá incentivos para aquellas empresas que cuentan con sistemas de integridad y cumplimiento puedan tener mayor participación en las investigaciones de mercado que realiza el gobierno y por ende, en los contratos administrativos que se generen.

X. Competencia Económica

Los organismos empresariales de CONCAMIN, deberán contemplar los procedimientos y mecanismos necesarios para promover la libre competencia y la competencia económica, así como prevenir los monopolios, las prácticas monopólicas, las concentraciones ilícitas, las barreras a la libre competencia y a la competencia económica.

Es relevante señalar que la Ley Federal de Competencia Económica (LFCE), define como agente económico a toda persona física o moral, con o sin fines de lucro, dependencias y entidades de la administración pública federal, estatal o municipal, asociaciones, cámaras empresariales, agrupaciones de profesionistas, fideicomisos, o cualquier otra forma de participación en la actividad económica.

Como tal, CONCAMIN y los organismos empresariales asociados, están sujetos a lo dispuesto por dicho ordenamiento, lo que tiene como consecuencia una responsabilidad solidaria para el caso en el que se tome o adopte una decisión, se instruya o ejerza influencia decisiva en la toma de decisión y el directamente involucrado en la realización de la conducta prohibida.

En México, la competencia económica es un bien tutelado por el artículo 28 constitucional. Aunque la primera ley de la materia data de 1992, el sistema fue reforzado recientemente a través de una reforma constitucional (2013) y la emisión de la nueva LFCE (2014). A raíz de estos sucesos, el país ha pasado por un importante proceso de fortalecimiento institucional.⁸⁹

La Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE) define a la competencia como el esfuerzo que realizan dos o más personas, comercios o empresas, para incrementar su participación en el mercado, ofreciendo más opciones de productos y servicios de mayor calidad a mejores precios y cuyos beneficios se traducen en la estimulación de una mayor oferta y diversidad de productos y servicios, a menores precios y con mayor calidad, con lo cual se incrementa el poder adquisitivo y el bienestar de los consumidores. También, permite a las empresas acceder a insumos en condiciones competitivas, las incentiva a innovar y a ser más productivas. Por todo lo anterior, la competencia conlleva un círculo virtuoso que genera crecimiento y desarrollo económicos.⁹⁰

La LFCE señala que existen prácticas monopólicas absolutas y prácticas monopólicas relativas. Al respecto señala que se consideran ilícitas las prácticas monopólicas absolutas, consistentes en los contratos, convenios, arreglos o combinaciones entre agentes económicos competidores entre sí, cuyo objeto o efecto sea cualquiera de las siguientes:

⁸⁹ Ver "Recomendaciones para el cumplimiento de la Ley Federal de Competencia Económica dirigidas al Sector Privado".

Web: https://www.cofece.mx/wpcontent/uploads/2017/11/RecomendacionesCumplimentosLFCE_021215.pdf#pdf

⁹⁰ *Idem*.

- I. *Fijar, elevar, concertar o manipular el precio de venta o compra de bienes o servicios al que son ofrecidos o demandados en los mercados;*
- II. *Establecer la obligación de no producir, procesar, distribuir, comercializar o adquirir sino solamente una cantidad restringida o limitada de bienes o la prestación o transacción de un número, volumen o frecuencia restringidos o limitados de servicios;*
- III. *Dividir, distribuir, asignar o imponer porciones o segmentos de un mercado actual o potencial de bienes y servicios, mediante clientela, proveedores, tiempos o espacios determinados o determinables;*
- IV. *Establecer, concertar o coordinar posturas o la abstención en las licitaciones, concursos, subastas o almonedas, y*
- V. *Intercambiar información con alguno de los objetos o efectos a que se refieren las anteriores fracciones.*⁹¹

De igual forma establece dicho artículo que las prácticas monopólicas absolutas serán nulas de pleno derecho y, en consecuencia, no producirán efecto jurídico alguno y los Agentes Económicos que incurran en ellas se harán acreedores a las sanciones establecidas en la ley, así como en las que de carácter civil o penal que pudieran resultar.

En lo que refiere a las prácticas monopólicas relativas, la LFCE señala que se consideran prácticas monopólicas relativas, las consistentes en cualquier acto, contrato, convenio, procedimiento o combinación que realiza una o varias empresas o agentes económicos con poder sustancial de mercado, que encuadre en alguno de los supuestos siguientes y cuyo objeto sea desplazar indebidamente a un agente económico, impedirle su acceso a un mercado o establecer ventajas exclusivas en favor de uno o varios agentes económicos.

En el documento denominado “Recomendaciones para el cumplimiento de la Ley Federal de Competencia Económica dirigidas al Sector Privado” la COFECE propone un Programa de Cumplimiento que a nivel general consiste en lo siguiente:

1. Generar una cultura de cumplimiento de la Ley
 - Hacer visible el compromiso con la competencia desde el órgano jerárquico más alto de la organización.
 - Reconocer que el cumplimiento de la Ley disminuye riesgos individuales y corporativos.
 - Integrar el cumplimiento de las leyes de competencia en los códigos de conducta o de ética.
 - Buscar sinergias con esquemas de cumplimiento legal preexistentes.
2. Nombrar una persona encargada del cumplimiento y el uso de los recursos asignados para este propósito
 - Designar a un responsable con conocimiento en competencia económica para desarrollar y supervisar el programa.

⁹¹ Artículo 53 de la Ley Federal de Competencia Económica.

- Esta persona debe tener comunicación directa y contar con el apoyo de los directivos.
 - El departamento legal puede cumplir estas funciones. En su defecto, el área de control de riesgos, de auditoría, o de administración y finanzas (para las PYMES) pueden ser alternativas viables.
 - El programa debe contar con los recursos adecuados para cumplir sus funciones.
3. Evaluación de riesgos
- Identificar los posibles riesgos:
 - Cometer una práctica monopólica absoluta: participar o propiciar acuerdos o convenios para fijar precios, restringir la oferta, segmentar mercados o coordinar posturas en licitaciones; intercambiar información con alguno de dichos objetos o efectos.
 - Cometer una práctica monopólica relativa: en el caso de las empresas con poder sustancial, abusar de éste para desplazar indebidamente a otros agentes, impedirles el acceso al mercado o establecer ventajas exclusivas.
 - Omitir la notificación de una concentración que requería autorización de la COFECE.
 - Realizar una concentración ilícita.
 - Obstaculizar o impedir visitas de verificación de la COFECE.
 - Construir una matriz con controles para cada tipo de riesgo.
 - Reconocer las áreas más propensas a incumplir con la LFCE:
 - Ventas,
 - Marketing,
 - Aquellas que participan en Cámaras y Asociaciones,
 - Aquellas que participan en licitaciones, o
 - Miembros de consejos de administración que también lo sean en empresas competidoras (directores comunes).
 - Mantener vigente la matriz de riesgos ante modificaciones normativas o cambios en el personal.
4. Elaboración de guías, manuales y políticas
- Redactar documentos que expliquen cómo evitar riesgos y actualizarlos periódicamente.
 - Impartir capacitaciones que traten los siguientes temas:
 - El alcance de la LFCE
 - Los motivos por los cuales existe el programa de cumplimiento
 - Las consecuencias -jurídicas y no jurídicas- de no acatar el programa
 - Capacitar primero a los empleados de nuevo ingreso y de áreas más riesgosas.
5. Implementar esquemas de monitoreo, auditoría, denuncias internas, acciones disciplinarias y evaluación
- Verificar el cumplimiento del programa dando seguimiento a las acciones, a la matriz de riesgo y a las capacitaciones.
 - Realizar auditorías desde un área independiente con propósitos preventivos y correctivos.
 - Habilitar un esquema de denuncias internas con protocolos

- específicos para que los empleados no sufran represalias.
- Fomentar el apego al programa y la Ley mediante:
 - Acciones disciplinarias
 - Esquemas de incentivos
- Evaluar el funcionamiento y efectividad del programa para su mejora y fortalecimiento.

Por todo lo anterior, se reconoce la necesidad que tienen los organismos empresariales y la industria en general de conocer toda la regulación que existe en materia de competencia económica y particularmente, de adoptar todas aquellas medidas necesarias para garantizar el debido cumplimiento.

XI. Conflictos de interés

El conflicto de interés se define como la posible afectación del desempeño imparcial y objetivo de las funciones de los servidores públicos en razón de intereses personales, familiares o de negocios.⁹²

La OCDE ha recomendado el uso de cuestionarios y formularios como métodos de detección de situaciones de conflicto de interés. Muchas veces las situaciones de conflicto no son obvias o están ocultas a simple vista, así que la respuesta a ciertas preguntas genéricas o abiertas, pueden dar pista de la existencia de dicha situación.⁹³ Por su parte, la LGRA determina un protocolo de actuación que deberá ser cumplido por los Servidores Públicos inscritos en el sistema específico de la Plataforma Digital Nacional y, en su caso, aplicarán los formatos que se utilizarán para que los particulares formulen un manifiesto de vínculos o relaciones.⁹⁴ En este caso se habla de contratación pública en específico, sin embargo, ya hace referencia a una relación particular – servidor público.

La International Compliance Association determina que el conflicto de intereses dentro de una empresa se da cuando los intereses personales entran en conflicto con los intereses de la empresa y lo consideran uno de los mayores riesgos de cumplimiento por su alta frecuencia e impacto. Establecen dos categorías, los conflictos de intereses reales cuando entran en conflicto los intereses personales con los de la empresa y el conflicto de interés potencial cuando los intereses personales podrían estar en conflicto con los intereses de la empresa, pero en la práctica no hay ningún conflicto para ninguna de las partes.⁹⁵

En ese sentido, CONCAMIN y los organismos asociados deberán contemplar en sus programas de integridad una política específica para evitar conflictos de interés que a su vez se promueva entre las empresas afiliadas de cada uno de

⁹² Artículo 3 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.

⁹³ SFP y OCDE, Ver “Conflictómetro”, consultar en la web:

http://www.funcionpublica.gob.mx/web/UnidadDeEtica/Conflictometro/App_Conflictometro.pdf.
Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

⁹⁴ Artículo 44 de la Ley General de Responsabilidad Administrativa. Fecha de consulta: 15 de noviembre de 2018.

⁹⁵ ICA, Manual del Curso del Certificado Avanzado de Cumplimiento Normativo, pág. 142.

los sectores.

XII. Mecanismos de Denuncia.

CONCAMIN y los organismos asociados deberán contemplar en sus programas de cumplimiento los mecanismos de denuncia y protección al denunciante. La responsabilidad primordial que tienen las empresas con arreglo a la Convención contra la Corrupción, aplicada por conducto de la legislación nacional, es velar por que sus empleados, agentes y socios comerciales comprendan las leyes anticorrupción aplicables y las observen. Esto se logra mediante un programa eficaz de lucha contra la corrupción que incluya mecanismos para alentar la denuncia de actos corruptos como una línea telefónica anónima, la divulgación de esos actos sin demora y la cooperación con los organismos encargados de aplicar la ley cuando se cometan tales delitos.

En el caso particular de CONCAMIN, desde el año 2016 se instaló la Contraloría Social Empresarial, siendo uno de sus objetivos la recepción, canalización y seguimiento de denuncias de corrupción. En ese sentido, habrá que institucionalizar y fortalecer dicho modelo, a efecto de que contribuya de manera efectiva en la lucha contra la corrupción y brinde a los organismos asociados, una opción para la presentación y seguimiento de denuncias.

De igual manera, las Cámaras y Asociaciones industriales, podrán diseñar e instrumentar sus propios mecanismos de denuncia y contemplarlos en sus programas cumplimiento.

La protección de las personas que informan de un acto corrupto - lo que se conoce generalmente como “protección de los denunciantes” - es especialmente importante para la prevención y detección del soborno y otras formas de corrupción en el sector privado. Los delitos de corrupción suelen ser actos encubiertos y entrañan acciones complejas que no son fáciles de presenciar y documentar por los que no participan en ellas sin la ayuda de un intermediario con información privilegiada. La denuncia pasa a ser menos probable cuando las personas que tienen información sobre una posible infracción temen represalias si la exponen públicamente. Esto también puede ser un problema para las empresas que detectan la comisión de actos corruptos por parte de un competidor o funcionario público. La protección de los denunciantes reviste dos aspectos principales. En primer lugar, se alienta a los Estados parte a que incorporen en su ordenamiento jurídico interno medidas apropiadas de protección de los denunciantes. Estas medidas legales, que ya son de rutina, suelen centrar la atención en el riesgo de represalias por parte de un empleador o de los demás empleados por denunciar presuntas infracciones de la ley. Dichas medidas surten más efecto cuando son de carácter amplio, teniendo en cuenta la importancia capital de la denuncia por personas con acceso a información privilegiada para el logro de una aplicación efectiva y para la protección de los intereses sociales más generales que promueve la Convención. En segundo lugar, las empresas deberían establecer canales de comunicación confidencial que permitan a sus empleados y a otras personas informar de sus sospechas. Como es el caso de los gobiernos, esas

vías de comunicación son una fuente primordial de información para los gerentes de una organización encargados de prevenir y detectar el soborno u otras conductas impropias. Los canales confidenciales para pre-sentar denuncias han pasado a ser un elemento básico de los programas anticorrupción de las empresas y se promueven mediante diversos incentivos de indulgencia y mandatos legales.⁹⁶

En el trabajo conjunto de OCDE, UNODC y Banco Mundial establecen que es una buena práctica de las políticas de denuncias tener contactos específicos y nombrados a los cuales el personal pueda recurrir para presentar una denuncia; estas personas generalmente se conocen como contactos designados o funcionarios de denuncias. Como parte de la implementación del sistema comprensivo de denuncias, es importante no solo nombrar personas como contactos bajo la política, sino también capacitar a estas personas en cuanto a la forma de manejar tanto la preocupación como al denunciante.

Después de la revisión y lanzamiento de la política de denuncias, a nivel de ejemplo sugiere una capacitación a los funcionarios de división y de grupo designados. La capacitación interactiva, con ejercicios en grupo y estudios de casos que permitan a los participantes entender plenamente y comprometerse con la materia. La capacitación que ejemplifican abarca varios temas, incluyendo:

- Los costos de guardar silencio
- Razones por las cuales las personas no hablan
- Los dilemas que puede enfrentar el personal
- La legislación del Reino Unido (Ley de denuncias en interés público)
- Manejo del empleado involucrado
- Mensajes clave de la política
- Práctica y auditoría Actualización del mensaje

Es importante que, una vez implementado, el sistema no se quede en el pasado y olvidado por el personal. Es necesario actualizar los mensajes de la política a intervalos regulares. En el ejemplo lo hace introduciendo periódicamente nuevos afiches y postales con la marca conjunta. Las conferencias de la compañía se aprovechan para distribuir literatura relacionada con las denuncias y periódicamente se realizan encuestas a los gerentes sobre el tema de las denuncias. Los resultados de estos ejercicios se comunican luego al personal.

La denuncia es un tema permanente en las reuniones trimestrales sobre gobierno corporativo de la compañía, en las cuales este y otros procesos de información de incidentes se estudian en detalle y se registran.⁹⁷

⁹⁶ Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, Guía de recursos sobre medidas estatales para reforzar la integridad empresarial, págs. 51 y 52.

⁹⁷ OCDE, UNODC y Banco Mundial, Ética anticorrupción y elementos de cumplimiento, Manual para empresas, 2013, pág. 75.

XIII. Sanciones.

Las sanciones en el incumplimiento a la PII y sus instrumentos, deberán ser acordes al procedimiento previsto en los Estatutos de CONCAMIN. No obstante, a partir de la propia política, se establecerá el esquema de sanciones respectivo.

Por otra parte, CONCAMIN y los organismos afiliados serán coadyuvantes antes las diferentes instancias cuando así se requiera, a fin de ser entidades activas en el combate a la corrupción y en la búsqueda de un estado de derecho.

Según la convención de la ONU, en el sector privado, los actos de corrupción se cometen en general para obtener o incrementar un beneficio económico. Pueden propiciar las oportunidades comerciales, crear condiciones contractuales más favorables, ayudar a conseguir medidas administrativas convenientes, como concesiones o decisiones de contratación, o potenciar los intereses comerciales de una empresa. En el artículo 34 se reconoce que las sanciones monetarias no siempre son suficientes para eliminar los beneficios económicos de los actos de corrupción y se insta a los Estados a que adopten otras medidas para velar por que la corrupción no sea rentable.

El artículo 34 prevé una obligación general de adoptar medidas para eliminar las consecuencias de los actos de corrupción, dejando a discreción de los Estados parte la determinación de las consecuencias específicas que han de eliminarse. Dado que los propios Estados pueden ser víctimas de corrupción, se les alienta, en circunstancias apropiadas, a anular o dejar sin efecto los contratos que puedan suscitar sospechas de corrupción, a revocar una concesión o adoptar cualquier otra medida correctiva. Entre esas otras medidas que podrían considerarse se incluyen el retiro de subsidios o de apoyo financiero, o la prohibición de participar en licitaciones durante un determinado período.⁹⁸

Así, nuestro país ha realizado múltiples esfuerzos adoptando medidas para sancionar, no solo a la persona física, sino también a la persona moral; pues con entrada en vigor de la Ley General de Responsabilidades Administrativas y junto con el Código Nacional de Procedimientos Penales vigente, se imponen nuevas obligaciones de vigilancia, prevención, detección y denuncia a las empresas del sector privado, quedando sujetas a responsabilidades administrativas o penales.

Dentro de este contexto, las personas jurídicas podrían ser penalmente responsables de los delitos cometidos a su nombre, por su cuenta, en su beneficio o a través de los medios que la misma proporcione, cuando se haya determinado que además existió inobservancia del debido control dentro de la empresa.

⁹⁸ Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, Guía de recursos sobre medidas estatales para reforzar la integridad empresarial, pág. 52.

Por su parte, el ordenamiento en materia administrativa señala que las personas morales serán sancionadas, cuando los actos vinculados con faltas administrativas graves sean realizados por personas físicas que actúen a nombre o representación de la persona moral y pretendan obtener mediante tales conductas beneficios para dicha persona moral.

Dentro de las sanciones que señalan ambas disposiciones se encuentra la disolución de la organización, clausura, suspensión de actividades, decomiso, multas, entre otras. Sin embargo, en ambos ordenamientos, tanto el penal como el administrativo, consideran la implementación de una política de integridad como una atenuante para la imposición de sanciones.

En este orden de ideas, y como ya se mencionó anteriormente, la LGRA señala de modo general, lo mínimo que debe contener una política de integridad, dentro de estos puntos establece que se debe contar con un sistema disciplinario el cual deberá contener procesos disciplinarios y consecuencias concretas respecto de quienes actúan de forma contraria a las normas internas o a la legislación mexicana.

XIV. Lavado de Dinero (operación con recursos de procedencia ilícita)

De acuerdo a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, el lavado de dinero es el proceso a través del cual es encubierto el origen de los fondos generados mediante el ejercicio de algunas actividades ilegales (siendo las más comunes, tráfico de drogas o estupefacientes, contrabando de armas, corrupción, fraude, trata de personas, prostitución, extorsión, piratería, evasión fiscal y terrorismo). El objetivo de la operación, que generalmente se realiza en varios niveles, consiste en hacer que los fondos o activos obtenidos a través de actividades ilícitas aparezcan como el fruto de actividades legítimas y circulen sin problema en el sistema financiero. Conceptualiza a la figura en tres etapas, la de colocación, estratificación e integración y establece a los participantes en la prevención, de acuerdo a lo siguiente:

- i. Unidad de Banca, Valores y Ahorro y Unidad de Banca de Desarrollo (SHCP), como emisora de la normatividad;
- ii. Sujetos obligados, en la aplicación de políticas de identificación y conocimiento de clientes y usuarios, así como en la presentación de reportes de operaciones.
- iii. Comisión Nacional Bancaria y de Valores en la supervisión del cumplimiento de la normatividad, imposición de sanciones y atención a requerimientos de autoridades.
- iv. Unidad de Inteligencia Financiera (SHCP) en el análisis de reportes, detección de operaciones, situaciones patrimoniales o de negocios sospechosos, identificación de personas y actividades, así como origen y destino de los recursos potencialmente ilícitos y presentación de denuncias.

- v. Procuraduría General de la República en la investigación y persecución de los delitos, en la verificación de las actividades ilícitas que involucran los recursos detectados, en la comprobación de vínculos con actividades criminales, obtención de sentencias condenatorias y decomiso de bienes de procedencia ilícita.⁹⁹

El Código Penal Federal de México, tipifica al lavado de dinero como operaciones con recursos de procedencia ilícita, bajo los siguientes supuestos:

I. Adquiera, enajene, administre, custodie, posea, cambie, convierta, deposite, retire, dé o reciba por cualquier motivo, invierta, traspase, transporte o transfiera, dentro del territorio nacional, de éste hacia el extranjero o a la inversa, recursos, derechos o bienes de cualquier naturaleza, cuando tenga conocimiento de que proceden o representan el producto de una actividad ilícita, o

II. Oculte, encubra o pretenda ocultar o encubrir la naturaleza, origen, ubicación, destino, movimiento, propiedad o titularidad de recursos, derechos o bienes, cuando tenga conocimiento de que proceden o representan el producto de una actividad ilícita.

Para efectos de este delito, se entenderá que son producto de una actividad ilícita, los recursos, derechos o bienes de cualquier naturaleza, cuando existan indicios fundados o certeza de que provienen directa o indirectamente, o representan las ganancias derivadas de la comisión de algún delito y no pueda acreditarse su legítima procedencia.¹⁰⁰

La misma norma determina que para los efectos de lo previsto en el Título X, Capítulo II, del Código Nacional de Procedimientos Penales, a las personas jurídicas podrán imponérseles algunas o varias de las consecuencias jurídicas cuando hayan intervenido en la comisión del delito de operaciones con recursos de procedencia ilícita.¹⁰¹ En este sentido el Código Nacional citado establece que las personas jurídicas serán penalmente responsables, de los delitos cometidos a su nombre, por su cuenta, en su beneficio o a través de los medios que ellas proporcionen, cuando se haya determinado que además existió inobservancia del debido control en su organización. Lo anterior con independencia de la responsabilidad penal en que puedan incurrir sus representantes o administradores de hecho o de derecho.¹⁰² Por otra parte, tenemos la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, que tiene por objeto proteger el sistema financiero y la economía nacional, estableciendo medidas y procedimientos para prevenir y detectar actos u operaciones que involucren recursos de procedencia ilícita, a través de una coordinación interinstitucional, que tenga como fines recabar elementos útiles para investigar y perseguir los delitos de operaciones con recursos de procedencia ilícita, los relacionados con estos

⁹⁹ CNBV, ver la “conceptualización de lavado de dinero” en la siguiente web:

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/71151/VSPP_Lavado_de_Dinero___130701.pdf.

Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

¹⁰⁰ Artículo 400 bis del Código Penal Federal.

¹⁰¹ Artículo 11 bis del Código Penal Federal.

¹⁰² Artículo 421 del Código Nacional de Procedimientos Penales.

últimos, las estructuras financieras de las organizaciones delictivas y evitar el uso de los recursos para su financiamiento.¹⁰³

En este sentido el debido control se obtiene con programas de cumplimiento normativo en los cuales la autoridad acredita el debido control y manejo de riesgos.

Como antecedente tenemos la Ley de Mantenimiento de Registros Financieros y Presentación de Informes de Moneda y Transacciones Extranjeras (BSA) de 1970 de los Estados Unidos, que tenía como propósito exigir a las instituciones financieras que mantengan registros apropiados y presenten ciertos informes relacionados con transacciones de divisas y las relaciones con los clientes de una institución financiera.

Varias leyes y reglamentos que amplían y fortalecen el alcance y la aplicación de la ley BSA, las medidas contra el lavado de dinero y las medidas de financiación contra el terrorismo se han promulgado y promulgado, respectivamente, durante las últimas décadas. Varios de estos actos incluyen:

- Ley de control del lavado de dinero de 1986
- Ley contra el lavado de dinero de Annuzio-Wylie de 1992,
- Ley de supresión del lavado de dinero de 1994, y
- Ley de estrategia de lavado de dinero y delitos financieros de 1998.

Más recientemente, se promulgó rápidamente la Ley de Unión y Fortalecimiento de los Estados Unidos al proporcionar las herramientas apropiadas necesarias para interceptar y obstruir el terrorismo (más comúnmente conocida como la Ley Patriot de EE. UU.).¹⁰⁴

En materia de lavado de dinero tenemos el compromiso en la Convención de las Naciones Unidas contra el Tráfico de Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Psicotrópicas, conocida como la Convención de Viena, la cual tiene por objeto promover la cooperación entre las partes a fin de que puedan hacer frente con mayor eficacia a los diversos aspectos del tráfico ilícito de estupefacientes y sustancias sicotrópicas que tengan una dimensión internacional, así como tipificar el blanqueo de capitales y confiscación de las ganancias, adoptando las medidas necesarias en la legislación de cada país.¹⁰⁵

¹⁰³ Artículo 2 de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.

¹⁰⁴ Bank Secrecy Act, ver la “Anti-money laundering, and office of foreign assets control” en la web: https://www.ffiec.gov/bsa_aml_infobase/documents/fdic_docs/bsa_manual.pdf Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

¹⁰⁵ ONU, ver la “Convención de las Naciones Unidas contra el Tráfico de Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Psicotrópicas, conocida como la Convención de Viena”, 1988, en la siguiente web:

México como parte del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI), se ha adherido a las recomendaciones que consisten en establecer normas y promover la aplicación efectiva de las medidas legales, reglamentarias y operativas para combatir el lavado de dinero, el financiamiento al terrorismo, la proliferación de armas de destrucción masiva y otras amenazas relacionadas con la integridad del sistema financiero internacional. El GAFI fue creado en 1989 por el Grupo de los Siete G-7, y en abril de 1990 dio a conocer sus 40 Recomendaciones que tenían por objeto proporcionar un plan de acción necesario para la lucha contra el lavado de dinero.

Asimismo, el 16 de febrero de 2012, publicó una nueva versión de sus Recomendaciones, en las que se integran las medidas esenciales contenidas en las anteriores 40 Recomendaciones, con las 9 Recomendaciones Especiales, que constituyen los estándares internacionales utilizados por más de 180 países para combatir eficazmente y de manera global los mencionados delitos, así como para evitar el uso de los sistemas financieros con fines ilícitos.

La evaluación de la implementación de estas nuevas recomendaciones por parte de los países (cuarta ronda de evaluaciones) inició a finales de 2013 y terminará antes del 2020. Es por ello que, la normativa aplicable en la materia ha sido objeto de importantes adecuaciones y seguirá modificándose, con el propósito de ajustarla a los requerimientos que derivan de dichas Recomendaciones con el objeto de lograr un mayor grado de apego a las mismas por parte de nuestro país.

México ha sido evaluado en tres ocasiones en los años 2000 (en este fue aceptado como miembro de pleno derecho), 2003 y 2008; además, cabe destacar que asumió la presidencia del Grupo por el periodo de julio de 2010 a junio de 2011, cumpliendo con 24 de las 40 recomendaciones. Asimismo, México forma parte del Consejo Directivo del GAFI y del Grupo Revisor de Cooperación Internacional para las Américas, cuyo propósito es dar seguimiento y proporcionar asistencia a los países de América identificados por el Grupo de Revisión de Cooperación Internacional (ICRG).¹⁰⁶

La responsabilidad penal incluye a personas jurídicas, directivos, consejeros, accionistas, empleados o cualquier persona que actúen a nombre o representación de la persona moral y pretendan obtener mediante tales conductas beneficios para la misma, es por ello que un programa de cumplimiento resulta adecuado para gestionar los riesgos, debiendo asignar ésta tarea al responsable del cumplimiento o lo que se le conoce como oficial de cumplimiento dentro de las organizaciones, que asuma la posición y cuente con los mecanismos para su gestión. Reyna Alfaro asegura que el oficial de cumplimiento debe tener conocimiento del negocio y eso redundará en la efectividad del programa en el control de riesgos.¹⁰⁷

https://www.unodc.org/pdf/convention_1988_es.pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

¹⁰⁶ GAFI, ver el "Informe de cumplimiento e México sobre las recomendaciones", en la web: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/80948/VSPG_GAFI___13042016.pdf. Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2018.

¹⁰⁷ Luis Miguel Reyna Alfaro, *Lavado de activos y compliance*, Jurista Editores, 2015, Lima Perú, pág. 466.

En un país donde la corrupción se encuentra en altos niveles como es el nuestro, la posibilidad de caer en esquemas de lavado de dinero puede ser alta, por ello es que el estándar de cumplimiento normativo nos permite a través de la debida diligencia realizar una verificación con terceros para evitar el riesgo y por ello, los programas de cumplimiento deben considerar una política de lavado de dinero. Señalan Mallada Fernández, García Díez y López Ruíz que al realizar una operación o comenzar una relación de negocios con un cliente lo primordial es identificar y conocer a la persona, ya sea física o jurídica, determinando tres medidas: identificación del titular real, propósito o índole de la relación de negocios y el seguimiento continuo de la relación de negocios.¹⁰⁸

Como medidas de control interno refieren las siguientes:

- Aprobar y aplicar políticas y procedimientos adecuados.
- Órganos internos de control.
- Análisis de riesgo.
- Manual de prevención.
- Medidas a nivel de grupo.
- Medidas de control a los agentes.
- Examen externo.
- Formación.
- Altos estándares éticos en la contratación.¹⁰⁹

Siguientes pasos

- I. CONCAMIN
 - a. Conformar el gobierno corporativo
 - b. Instalar el Consejo Nacional de Integridad
 - c. Reglas de operación del Consejo Nacional de Integridad
 - d. Constituir el Comité de Ética Industrial
 - e. Definir plan de trabajo
 - f. Adoptar el Código de Integridad y Ética Empresarial del Consejo Coordinador Empresarial
 - g. Definir programa de cumplimiento con todos sus componentes
 - h. Emitir políticas y lineamientos derivados del programa de cumplimiento
- II. Cámaras y asociaciones
 - a. Conformar el gobierno corporativo
 - b. Instalar el Consejo de Integridad al interior de sus organizaciones
 - c. Reglas de operación del Consejo de Integridad
 - d. Constituir el Comité de Ética
 - e. Definir plan de trabajo
 - f. Adoptar el Código de Integridad y Ética Empresarial del Consejo Coordinador Empresarial
 - g. Definir programa de cumplimiento con todos sus componentes

¹⁰⁸ Covadonga Mallada Fernández y otros, Guía práctica de prevención del blanqueo de capitales”, editorial Thomson Reuters, 2015, Navarra España, págs. 229 – 231.

¹⁰⁹ *Ibidem*, pág. 274.

- h. Colaborar en las mesas de trabajo que se instalen para tal efecto
- III. AMEXICOM
 - a. Difundir la PII al interior de CONCAMIN, Cámaras y Asociaciones
 - b. Proponer programas de formación
 - c. Llevar a cabo sesiones informativas
 - d. Guiar a la CONCAMIN, Cámaras y Asociaciones en la implementación de sus programas de cumplimiento
- IV. Empresas afiliadas
 - a. Conformar el gobierno corporativo
 - b. Definir plan de trabajo
 - c. Adoptar el Código de Integridad y Ética Empresarial del Consejo Coordinador Empresarial
 - d. Definir programa de cumplimiento con todos sus componentes
 - e. Implementar programas de cumplimiento normativo.