

H A I E

HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO DE INTEGRIDAD EMPRESARIAL



El Comité Coordinador (CC) del Sistema Estatal Anticorrupción (SEA) de Chihuahua definió en su **Programa de Trabajo Anual 2025** una acción estratégica dentro del eje temático “**Vinculación social e institucional**”, titulada: “**Promover la vinculación con el sector privado del estado de Chihuahua a través del desarrollo de una Herramienta de Autodiagnóstico de Integridad Empresarial (HAIE), administrada y gestionada por la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción (SESEA).**”

La implementación de esta herramienta tiene como propósito **fomentar la adopción de políticas de integridad en empresas de Chihuahua o que operen en la entidad federativa**, mediante un instrumento accesible y voluntario que les permita **autoevaluar sus avances en materia de integridad empresarial**.

Esta acción estratégica permitirá **generar un panorama estadístico confiable** sobre el grado de cumplimiento del sector privado con estándares de integridad, lo cual es clave para prevenir prácticas irregulares tanto en el ámbito empresarial como gubernamental. Además, al facilitar la recolección de datos relevantes, la herramienta fortalecerá la capacidad del **SEA** y de las autoridades competentes para **diseñar políticas públicas más eficaces y contextualizadas**, sustentadas en evidencia real.

El desarrollo de la HAIE cuenta con el **respaldo metodológico de Transparencia Mexicana**, a partir de la **adaptación de su herramienta de Integridad Corporativa 500 (IC500)**¹, un instrumento de referencia nacional para evaluar las capacidades institucionales de integridad en el sector privado. Esta colaboración garantiza que el diseño de la HAIE mantenga altos estándares técnicos, al tiempo que se adecúa a las condiciones y necesidades del contexto local en Chihuahua, con la participación de personas expertas en integridad empresarial que integran la Comisión de Ética e Integridad del Centro Empresarial de Chihuahua, organismo afiliado a la Confederación Patronal de la República Mexicana (en adelante Coparmex Chihuahua).

¹ Integridad Corporativa 500 <https://contralacorrupcion.mx/integridad-corporativa/ic500/>



Durante años se ha documentado que **no existe ninguna experiencia exitosa en el mundo que haya logrado combatir efectivamente la corrupción sin la participación activa del sector privado**. Se trata, sin duda, de una **responsabilidad compartida** entre el gobierno, la sociedad civil y las empresas.

El Sistema Nacional Anticorrupción y sus réplicas estatales, como el SEA de Chihuahua, fueron concebidos reconociendo esa corresponsabilidad, al incorporar en su diseño la participación del sector social, académico y empresarial.

La HAIE se inscribe precisamente en esta visión de corresponsabilidad, al constituirse como una herramienta concreta para que las empresas puedan avanzar en la construcción de una cultura de legalidad e integridad desde su propia operación. **Fomentar entornos empresariales íntegros no solo contribuye a prevenir riesgos de corrupción, sino que también fortalece la competitividad, la confianza y el Estado de derecho.**

Justificación

La promoción de una cultura empresarial ética y de integridad representa una pieza clave en la prevención de prácticas irregulares y en el fortalecimiento del estado de derecho. Para avanzar en esta dirección, el CC del SEA de Chihuahua impulsa la creación de una HAIE, cuyo objetivo es permitir que las empresas, de forma voluntaria y confidencial, evalúen su avance en la implementación de políticas de integridad.

La herramienta servirá como un mecanismo de sensibilización, fortalecimiento institucional y generación de datos estratégicos, ofreciendo a las empresas insumos útiles para la mejora continua, y al SEA, una línea base sólida para diseñar políticas públicas más efectivas de promoción de la integridad en el sector privado.

La HAIE no está diseñada para sancionar, fiscalizar ni condicionar la participación de empresas en procesos públicos; su única finalidad es diagnóstica, educativa y



de fortalecimiento institucional. Esta claridad es fundamental para generar confianza en su uso voluntario por parte del sector privado.

Además de contribuir a la prevención de actos de corrupción, la adopción de políticas de integridad genera confianza con clientes e inversionistas y mejora la reputación y gestión empresarial.

La implementación de esta herramienta también responde a lo establecido en la Política Estatal Anticorrupción de Chihuahua², aprobada en 2023, en particular al Eje 4: *Involucrar a la sociedad y el sector privado*. Entre sus prioridades, la número 21 establece la necesidad de articular esquemas de colaboración con cámaras empresariales que fomenten la adopción de programas anticorrupción en el sector privado, con énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas. En este contexto, la HAIE se configura como un mecanismo concreto para desarrollar dicha prioridad, fortaleciendo la corresponsabilidad del sector privado en la prevención de la corrupción y ofreciendo una base diagnóstica que podrá alimentar futuras estrategias de cumplimiento, transparencia y responsabilidad empresarial en el estado de Chihuahua.

Asimismo, la HAIE se alinea con el **Capítulo II “De la integridad de las personas morales” del Título Segundo “Mecanismos de prevención e instrumentos de rendición de cuentas” de la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA)**³, que establece criterios específicos para valorar la responsabilidad de las personas morales y reconoce el valor preventivo de contar con una **política de integridad**. Dicha política debe incluir, entre otros elementos, un código de conducta, sistemas de control y auditoría, mecanismos de denuncia, capacitación y reglas de recursos humanos. Con ello, la HAIE se convierte en una herramienta de apoyo para que las empresas identifiquen su situación actual frente a dichos criterios legales y fortalezcan su cultura organizacional de integridad conforme al marco jurídico nacional.

² Política Estatal Anticorrupción de Chihuahua <https://secretaria.anticorrupcion.org/pea/>

³ Ley General de Responsabilidades Administrativas <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA.pdf>



Glosario de términos

Anonimato

Condición mediante la cual no se revela la identidad de una persona, ya sea porque no se recaba, porque se mantiene protegida o porque se ha disociado de la información proporcionada. En mecanismos de integridad, el anonimato puede aplicarse a quienes presentan denuncias, participan en consultas o responden instrumentos como autodiagnósticos, con el fin de garantizar su seguridad y evitar represalias (*definición adaptada del Diccionario Prointegridad, Comité de Participación Social del SEA Jalisco y El Colegio de Jalisco⁴, 2024, p. 23.*)

Autodiagnóstico

Proceso voluntario mediante el cual una empresa evalúa internamente el estado de implementación de sus políticas, prácticas y mecanismos de integridad, sin intervención directa de una autoridad externa. Este ejercicio permite identificar fortalezas, áreas de mejora y oportunidades para avanzar hacia modelos de cumplimiento normativo y ético más robustos (*Definición basada en enfoques utilizados por Transparencia Mexicana (IC500) y recomendaciones de la OCDE sobre sistemas de integridad en el sector privado*).

Cadena de valor

Conjunto estructurado de actividades que realiza una empresa, en interacción con otras organizaciones, para generar valor desde la adquisición de insumos hasta la entrega del producto o servicio final al cliente. En el contexto de la integridad empresarial, la cadena de valor incluye todos los eslabones —propios y de terceros— que pueden incidir en riesgos éticos, de cumplimiento o reputacionales, por lo que resulta clave identificar, evaluar y gestionar dichos riesgos a lo largo de todo el proceso (*Adaptado de: Hernández González, A., López Yáñez, M. E., & Navarro Chávez, J. (2011). La cadena de valor en las empresas. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9768012>*)

⁴ Diccionario Prointegridad, Comité de Participación Social del SEA Jalisco y El Colegio de Jalisco https://coljal.mx/wp-content/uploads/2024/11/Diccionario_prointegridad_web_compressed.pdf



Capítulo 27 del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá

Establece compromisos para prevenir y combatir la corrupción, tanto en el sector público como en el privado. Incluye obligaciones sobre la tipificación penal del soborno, la promoción de integridad en contrataciones públicas y la cooperación internacional en la detección e investigación de actos corruptos. También promueve la **participación del sector privado** en la prevención de la corrupción y el establecimiento de **programas de cumplimiento** empresarial, (*T-MEC, Capítulo 27: Anticorrupción*).

Código de ética

Documento que establece los principios y valores que deben guiar la actuación de las personas dentro de una organización.

Corrupción

Abuso del poder encomendado para obtener un beneficio personal o en favor de terceros. De acuerdo con **Transparencia Internacional**, la corrupción puede manifestarse en múltiples formas, como el soborno, el desvío de recursos públicos, el nepotismo o el uso indebido de influencias, y puede ocurrir tanto en el sector público como en el privado. Su impacto debilita las instituciones, mina la confianza ciudadana y obstaculiza el desarrollo económico y social (*Definición adaptada de Transparencia Internacional*).

COSO

Siglas en inglés de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway), organismo que desarrolló un marco internacional para el diseño, implementación y evaluación de sistemas de control interno (*COSO (2013). Internal Control - Integrated Framework⁵*).

⁵ <https://www.coso.org/guidance-on-ic>



Comité Coordinador Estatal

Máximo órgano de decisión del Sistema Estatal Anticorrupción de Chihuahua, integrado como un órgano colegiado por los titulares de la Auditoría Superior del Estado; de la Fiscalía Anticorrupción; de la Secretaría de la Función Pública del Poder Ejecutivo; por el presidente del Tribunal Estatal de Justicia Administrativa; el presidente del Instituto Chihuahuense para la Transparencia y Acceso a la Información Pública; así como por un representante del Tribunal de Disciplina Judicial y otro del Comité de Participación Ciudadana (Constitución Política del Estado de Chihuahua, artículo 187).

Comité de Participación Ciudadana

Órgano colegiado integrado por cinco personas que se hayan destacado por su contribución a la transparencia, la rendición de cuentas, el combate a la corrupción o de participación ciudadana y cuyo objetivo es coadyuvar al cumplimiento de los objetivos del Comité Coordinador, así como ser la instancia de vinculación con las organizaciones sociales y académicas relacionadas con las materias del Sistema Estatal (*Constitución Política del Estado de Chihuahua, artículo 187*).

Confidencialidad

Principio que implica la protección de la información sensible, privada o reservada contra su divulgación no autorizada.

Conflicto de interés

Situación en la que los intereses personales, familiares o de negocios de una persona vinculada a la empresa —como una persona directiva, socia, colaboradora o representante— pueden influir o parecer influir en el desempeño imparcial y objetivo de sus funciones, decisiones o relaciones comerciales. La identificación y gestión oportuna de posibles conflictos de interés es fundamental para preservar la integridad en la operación de la empresa y prevenir riesgos de corrupción (*Adaptación la definición prevista en el artículo 3, fracción VI de la Ley General de Responsabilidades Administrativas*).



Contribuciones políticas

Donativos en dinero o en especie otorgados a partidos, campañas, candidaturas, organizaciones o actividades relacionadas con fines políticos o electorales. Pueden incluir aportaciones directas, financiamiento de eventos, cesión de bienes o servicios, apoyo logístico, entre otros. En entornos empresariales, estas contribuciones deben registrarse por normas legales y políticas internas de integridad, ya que su uso indebido puede representar riesgos de corrupción, conflictos de interés o tráfico de influencias.

Cumplimiento normativo (compliance)

Conjunto de procesos y controles implementados por una organización para asegurar que cumple con leyes, regulaciones y políticas internas.

Declaración de principios

Conjunto de valores, compromisos y lineamientos éticos adoptados formalmente por una empresa, que orientan su conducta institucional y la de sus integrantes. Suele expresarse a través de documentos como políticas de integridad, códigos de ética o compromisos públicos con la legalidad, y constituye un elemento básico para instaurar una cultura de cumplimiento.

Denuncia

Acto mediante el cual una persona informa a la autoridad competente sobre la comisión o tentativa de un acto irregular, ilegal o contrario a las normas de integridad, con el objetivo de que ésta lleve a cabo una investigación, imponga sanciones y, en su caso, repare el daño causado (*definición adaptada del Diccionario Prointegridad, Comité de Participación Social del SEA Jalisco y El Colegio de Jalisco, 2024, p. 83.*)

Fraude

Es una acción deshonesta con intención de engaño para obtener dinero, bienes, servicios o ventajas de manera ilegal o antiética, a expensas de otra persona o entidad (*Diccionario Prointegridad, Comité de Participación Social del SEA Jalisco y El Colegio de Jalisco, 2024, p. 127.*)



Integridad Corporativa 500

Es una métrica de la publicidad de las políticas de integridad y anticorrupción de las 500 empresas más grandes del país. Constituye el primer diagnóstico y evaluación de la presencia, calidad, publicidad y transparencia con la que las 500 empresas más importantes de México dan a conocer sus políticas de integridad. Es una iniciativa, creada conjuntamente por Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad y Transparencia Mexicana, en colaboración con la revista Expansión⁶.

Integridad empresarial

Conjunto de políticas, valores y prácticas que promueven una actuación ética, legal y responsable por parte de las empresas.

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 o criminales (por ej. Narcotráfico o estupefacientes, contrabando de armas, corrupción, desfalco, crímenes de guante blanco, extorsión, secuestro, piratería, etc.). 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 (Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica, s.f.)⁷

Ley General de Responsabilidades Administrativas

Norma de carácter general expedida por el Congreso de la Unión que establece los principios, obligaciones, faltas administrativas y sanciones aplicables a las personas servidoras públicas y a particulares vinculados con actos de corrupción. Su artículo 25 define los elementos mínimos que debe contener un programa de integridad para personas morales (*Adaptado de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Responsabilidades Administrativas, 2025*).

⁶ Revista Expansión <https://contralacorrupcion.mx/integridad-corporativa/ic500/>

⁷ Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT). (s.f.). Lavado de dinero. Recuperado el 4 de junio de 2025, de <https://www.gafilat.org/index.php/es/glosario-de-definiciones>



Mejora continua

Proceso sistemático mediante el cual una organización revisa, ajusta y perfecciona sus políticas y procedimientos con base en resultados y aprendizajes previos.

Norma ISO 37001

Norma internacional que establece los requisitos para implementar, mantener y mejorar un **sistema de gestión antisoborno** en organizaciones públicas, privadas o sin fines de lucro. Proporciona un marco para prevenir, detectar y abordar el soborno, ya sea cometido por la organización, su personal o terceros. Incluye medidas como políticas antisoborno, evaluación de riesgos, controles financieros, debida diligencia, canales de denuncia, auditoría interna y capacitación. Aunque su adopción es voluntaria, su cumplimiento puede ayudar a demostrar compromiso con la integridad y reducir riesgos legales y reputacionales.

Pagos facilitadores

Pagos menores entregados a una persona —sea del sector público o privado— con el fin de **agilizar procesos, obtener servicios o asegurar la realización de trámites rutinarios** a los que se tendría derecho sin necesidad de pago.

Política de integridad

Documento formal que expresa el compromiso de una empresa con la legalidad, la ética y la prevención de actos de corrupción, y que establece directrices para garantizar dicho cumplimiento.

Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción

Entidad paraestatal no sectorizada, con personalidad jurídica y patrimonio propio, dotada de autonomía técnica y de gestión, que tiene por objetivo fungir como órgano de apoyo técnico del Comité Coordinador Estatal, a efecto de proveerle la asistencia técnica, así como los insumos necesarios para el desempeño de sus atribuciones, conforme a lo dispuesto por la Ley (Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Chihuahua, artículos 24 y 25).



Sistema de denuncia

Mecanismo interno o externo mediante el cual se pueden reportar actos contrarios a la ética, con garantías de confidencialidad y protección para quien denuncia.

Sistema Estatal Anticorrupción

Instancia de coordinación entre las autoridades competentes en prevención, detección y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción; así como en materia de fiscalización de recursos públicos (Constitución Política del Estado de Chihuahua, artículo 187).

Socio comercial

Persona física o moral con la que una empresa mantiene una relación contractual o estratégica para el desarrollo de actividades comerciales, de suministro, distribución, representación, asesoría, financiamiento u otras vinculadas con su operación. Puede incluir proveedores, distribuidores, contratistas, agentes, aliados estratégicos o prestadores de servicios externos.

Transparencia Mexicana

Organización de la sociedad civil dedicada a lucha contra la corrupción en México. Bajo un enfoque de derechos humanos, genera propuestas concretas para reducir riesgos de corrupción y fortalecer las capacidades, tanto el sector público como privado, con el objetivo de atender las causas y efectos de este problema. Su experiencia abarca desde la medición del impacto de la corrupción en trámites y servicios públicos hasta el análisis específico de riesgos de corrupción en sectores como el de las contrataciones públicas o el sector energético. Son el capítulo México de Transparencia Internacional⁸.

Actos de particulares vinculados con faltas administrativas graves

Conductas indebidas realizadas por personas físicas o morales del sector privado que afectan el interés público y que están tipificadas como graves en la LGRA. Estas acciones pueden ser sancionadas por las autoridades competentes aunque no provengan de personas servidoras públicas. Estas conductas pueden ser

⁸ Transparencia Internacional <https://contralacorrupcion.mx/integridad-corporativa/ic500/>



sancionadas de forma autónoma, **incluso sin la participación de un servidor público**, de acuerdo con el artículo 83 de la LGRA. Las sanciones incluyen:

- Para **personas físicas**: sanción económica, inhabilitación temporal para contratar con el gobierno, e indemnización por daños al erario.
- Para **personas morales**: sanción económica, inhabilitación, suspensión de actividades, disolución de la sociedad e indemnización por daños.

La severidad de las sanciones dependerá del grado de participación, la reincidencia, el daño causado y la capacidad económica del infractor (LGRA, *artículos 81, 82 y 83*).

Asimismo, la existencia e implementación de una política de integridad puede ser considerada **atenuante en la imposición de sanciones** a personas morales por faltas administrativas graves (LGRA, *artículo 25*).

Participación ilícita en procedimientos administrativos

Falta administrativa grave en la que una persona particular participa en procedimientos administrativos federales, estatales o municipales a pesar de estar legalmente **impedida o inhabilitada** para hacerlo. También se configura esta falta cuando una persona actúa en su propio nombre, pero en interés de otra persona que está impedida o inhabilitada, con el fin de que esta última obtenga los beneficios derivados del procedimiento. En ambos casos, la Ley considera responsables tanto a quien participa directamente como a quien se beneficia de forma encubierta (LGRA, *artículo 67*).

Soborno

Falta administrativa grave en la que una persona particular ofrece, promete o entrega un beneficio indebido —como dinero, regalos, empleos, donaciones, servicios u otras ventajas— a una o varias personas servidoras públicas, directamente o a través de terceros, con el fin de influir en sus decisiones, obtener un trato preferencial o asegurar algún beneficio. El soborno puede configurarse incluso si el beneficio no es aceptado o si no se obtiene el resultado buscado.



También aplica cuando se busca que la persona servidora pública actúe, se abstenga de actuar o abuse de su influencia (LGRA, artículo 66).

Tráfico de influencias

Falta administrativa grave en la que una persona particular utiliza su **influencia, poder económico o político**, ya sea real o ficticio, para inducir a una persona servidora pública a actuar en su favor o en favor de un tercero. El propósito puede ser obtener una ventaja, causar un perjuicio o afectar el servicio público, y esta conducta se sanciona **aunque la influencia no haya sido aceptada o no haya producido efectos** (LGRA, artículo 68).

Utilización de información falsa

Falta administrativa grave en la que una persona particular presenta documentación o datos falsos, alterados o simulados dentro de un procedimiento administrativo, con el fin de obtener una autorización, ventaja, beneficio o para perjudicar a otra persona (LGRA, artículo 69).

Obstrucción de facultades de investigación

Falta administrativa grave que comete un particular cuando, teniendo información relacionada con una investigación de faltas administrativas, entrega datos falsos, retrasa deliberadamente su entrega o no responde a requerimientos de autoridades investigadoras, substanciadoras o resolutoras, siempre que previamente se le hayan impuesto medidas de apremio (LGRA, artículo 69).

Colusión

Falta administrativa grave en la que una persona particular, actuando sola o en conjunto con otros particulares, realiza acciones coordinadas en el contexto de **contrataciones públicas** (federales, estatales o municipales) con el fin de obtener un **beneficio indebido** o causar un daño a la Hacienda Pública o al patrimonio de los entes públicos. También se considera colusión cuando los particulares celebran arreglos o acuerdos entre competidores para manipular procesos de contratación, ya sea de forma directa o a través de intermediarios. Esta falta



también aplica en **transacciones comerciales internacionales** en las que participen personas físicas o morales mexicanas (LGRA, *artículo 70*).

Uso indebido de recursos públicos

Falta administrativa grave en la que una persona particular, que por cualquier circunstancia maneja, administra o tiene acceso a recursos públicos —materiales, humanos o financieros—, los utiliza de manera indebida, se apropia de ellos o los desvía de su propósito original. También se configura esta falta cuando el particular omite rendir cuentas claras y verificables sobre el destino de dichos recursos (LGRA, *artículo 71*).

Contratación indebida de exservidores públicos

Falta administrativa grave en la que una persona particular contrata a un exservidor público que, durante el año anterior, haya adquirido información privilegiada en el ejercicio de su cargo y cuya contratación le permita al particular obtener ventajas indebidas en el mercado o frente a sus competidores. En este supuesto, también es sancionable el exservidor público que acepta la contratación (LGRA, *artículo 72*).

Listado de acrónimos

CC- Comité Coordinador

CANACO – Cámara Nacional de Comercio

CANACINTRA – Cámara Nacional de la Industria de Transformación

CMIC – Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción

COPARMEX- Confederación Patronal de la República Mexicana

COSO- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

FACH- Fiscalía Anticorrupción del Estado de Chihuahua

HAIE- Herramienta de Autodiagnóstico en Integridad Empresarial



IC500- Integridad Corporativa 500

INDEX – Consejo Nacional de la Industria Maquiladora y Manufacturera de Exportación

ISO – International Organization for Standardization

LGRA- Ley General de Responsabilidades Administrativas

MiPyME – Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

T-MEC- Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá

SCIAN – Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte

SEA- Sistema Estatal Anticorrupción

SESEA- Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción

Objetivo general

Diseñar, desarrollar, implementar y promover una herramienta digital de autodiagnóstico de integridad empresarial dirigida a empresas que operen en el estado de Chihuahua, independientemente de su lugar de constitución, con fundamento en estándares nacionales e internacionales, accesible, voluntaria y de uso gratuito, administrada por la SESEA.

La promoción de la herramienta podrá acompañarse de estrategias de capacitación, difusión y acompañamiento técnico, buscando facilitar la implementación de políticas de integridad.

Objetivos específicos



- Construir un instrumento diagnóstico alineado con el marco legal aplicable (artículo 25 de la LGRA), el T-MEC, la herramienta IC500 y la norma ISO 37001.
- Recabar información útil y representativa sobre el estado de las políticas de integridad empresarial de las empresas de Chihuahua o que operan en la entidad federativa.
- Identificar áreas susceptibles de mejora en materia de integridad empresarial en micro, pequeñas y medianas empresas, con el fin de orientar decisiones informadas y facilitar, en su caso, la vinculación con espacios de capacitación y fortalecimiento técnico disponibles en los sectores público, privado y social.
- Generar estrategias y propuestas de política pública para mejorar las prácticas empresariales, a partir de los resultados agregados.
- Establecer una base de datos con información clasificada y confidencial que permita realizar análisis estadísticos agregados, sin divulgar la identidad de las empresas participantes.
- Generar líneas base y permitir la comparación de avances en ejercicios posteriores.

Alcance

La HAIE estará disponible para todas las empresas que operen en el estado de Chihuahua, independientemente de su tamaño, giro, ubicación o lugar de constitución, con énfasis en aquellas que forman parte de cámaras empresariales o que han sido proveedoras de gobiernos municipales, estatales y/o federales.

Marco normativo y metodológico



La herramienta está diseñada con base en los siguientes referentes:

- I. **Ley General de Responsabilidades Administrativas**
- II. **Capítulo 27 del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá**
- III. **Herramienta IC500 de Transparencia Mexicana**
- IV. **ISO 37001:2016 - Sistemas de gestión antisoborno**
- V. **ISO 37001:2016 - Sistemas de gestión antisoborno (versión vigente desde febrero de 2025)**

Estructura metodológica

La estructura metodológica se compone de **dos módulos** diseñados para recabar información clave:

- **Módulo I**
 - **Datos generales de la empresa:** Permite identificar características básicas de la empresa (nombre, sector, tamaño, ubicación, relación con entes públicos, afiliación a cámaras, etc.).
 - **Datos de contacto:** Recaba información de la persona responsable del llenado, únicamente para seguimiento técnico en caso de requerirse.
- **Módulo II – Evaluación de políticas y prácticas de integridad:** Contiene preguntas que valoran el nivel de adopción e implementación de acciones en cuatro componentes clave: declaración de principios, relación con terceros, capacitación y alcance, y sistema de denuncia.

En cada uno de los cuatro componentes, la HAIE permitirá a las empresas cargar documentación que respalde sus respuestas. Si bien esta acción no será obligatoria, sí es altamente recomendable, ya que otorga mayor solidez y certeza al autodiagnóstico. La entrega de documentación será voluntaria y se realizará bajo condiciones de confidencialidad.



La HAIE está pensada como una herramienta sencilla, accesible y de llenado rápido (estimado entre 35 y 40 minutos), con retroalimentación general y total confidencialidad para las empresas participantes. Esta aproximación permitirá fortalecer las capacidades internas del sector privado en Chihuahua en materia de integridad, al mismo tiempo que genera insumos valiosos para orientar los esfuerzos institucionales del SEA en esta materia.

El cuestionario está diseñado bajo el respaldo metodológico de Transparencia Mexicana, a partir de la adaptación de su instrumento IC500 que considera estándares nacionales e internacionales y validado por el equipo técnico conformado por la SESEA, Coparmex Chihuahua, Fiscalía Anticorrupción del Estado de Chihuahua, Comité de Participación Ciudadana y Transparencia Mexicana.

Componentes de Evaluación de la HAIE

Fundamentación metodológica: LGRA e IC500

La HAIE está diseñada para identificar el nivel de avance de las empresas en la implementación de políticas de integridad. Su diseño metodológico se sustenta en dos referentes clave:

- El **artículo 25 de la LGRA**, que establece los elementos mínimos del programa de integridad para personas morales.
- El **modelo conceptual del IC500**, que permite evaluar la existencia, formalización, implementación y sostenibilidad de políticas y prácticas de integridad en el sector privado, reconociendo distintos niveles de madurez institucional.



A partir de ambos marcos y con la adaptación realizada por especialistas locales en la materia, la HAIE estructura sus reactivos en **cuatro componentes integrales**, cada uno asociado a buenas prácticas internacionalmente reconocidas y a estándares nacionales. Los 29 reactivos de la herramienta permiten identificar si los elementos evaluados:

- No existen,
- Existen sin estar formalizados,
- Están formalizados,
- Se encuentran formalizados y en operación, o
- Se encuentran formalizados, en operación y con procesos de mejora continua.

Esta escala permite reflejar con mayor precisión el grado de desarrollo institucional en cada componente evaluado, alineándose con metodologías reconocidas de control interno y madurez organizacional.

La evaluación se realiza mediante una escala técnica estandarizada de 0 a 4 puntos, acompañada de un semáforo visual de cumplimiento.

1. Declaración de principios

Este componente explora si la empresa ha desarrollado un marco institucional formal de integridad, con políticas, lineamientos o reglas clave, normativas internas y estructuras organizacionales que reflejan su compromiso con la integridad empresarial.

Incluye:

- Política, lineamientos o reglas de integridad
- Código de ética o conducta
- Declaraciones públicas de legalidad y cumplimiento
- Prohibición expresa de sobornos y pagos facilitadores
- Políticas contra fraudes internos y lavado de dinero
- Instancia o persona responsable del cumplimiento (comité u oficial)

**Fundamento:**

- LGRA: Art. 25, fracciones I, II III y VI
- IC500: Elementos de formalización, estructura institucional y políticas clave

Objetivo: Determinar si la empresa cuenta con un marco de integridad institucionalizado, documentado, funcional y en mejora continua.

2. Relación con terceros

Este componente considera el grado en que la empresa promueve prácticas éticas en su entorno de relaciones comerciales, contractuales y sociales, asegurando coherencia entre sus principios y su interacción con proveedores, aliados, clientes o autoridades.

Incluye:

- Políticas de integridad aplicables a socios comerciales y terceros
- Políticas de hospitalidad, regalos, donaciones y contribuciones
- Declaración y gestión de conflictos de interés
- Mecanismos de prevención de riesgos éticos en la cadena de valor

Fundamento:

- LGRA: Art. 25, fracciones IV y VII
- IC500: Elementos de debida diligencia, control de terceros y exposición a riesgos externos

Objetivo: Verificar si la empresa extiende sus principios éticos más allá de su operación interna y gestiona los riesgos derivados de su relación con terceros.

3. Capacitación y alcance

Este componente analiza si la empresa cuenta con acciones formativas y estrategias de comunicación que permitan interiorizar el sistema de integridad en todos los niveles de la organización, incluyendo a terceros relevantes.

Incluye:

- Respaldo activo de la alta dirección



- Sujetos obligados: personal, directivos, representantes externos
- Capacitación periódica y cobertura amplia
- Evaluación de aprendizaje y efectividad
- Mecanismos de seguimiento y evaluación del cumplimiento
- Reconocimiento a conductas éticas

Fundamento:

- LGRA: Art. 25, fracción V
- IC500: Elementos de sensibilización, cultura ética, formación y liderazgo

Objetivo: Medir si la política, lineamientos o reglas de integridad es comprendida, promovida y reforzada de manera activa por quienes integran la organización.

4. Sistema de denuncia

El componente indaga si la empresa cuenta con canales adecuados para reportar irregularidades, garantiza la protección de quienes denuncian y sanciona las faltas conforme a sus políticas, lineamientos o reglas internas.

Incluye:

- Canales accesibles, internos o externos, con opciones anónimas
- Difusión del canal entre personal y terceros
- Protocolos, lineamientos o reglas de atención, investigación y resolución
- Políticas, lineamientos o reglas de protección contra represalias
- Régimen disciplinario aplicado

Fundamento:

- LGRA: Art. 25, fracción IV
- IC500: Elementos de detección, respuesta institucional y confianza en el sistema

Objetivo: Verificar si la empresa cuenta con un sistema funcional para canalizar denuncias y gestionar con integridad las consecuencias de conductas indebidas.

Nota general sobre fundamentos: Este apartado se fundamenta en lo dispuesto por el artículo 25 de la LGRA, que establece los elementos mínimos que integran una



política de integridad para personas morales. Las fracciones aplicables –según la naturaleza del componente– incluyen disposiciones relativas a la existencia de manuales, códigos de conducta, sistemas de control, canales de denuncia, medidas disciplinarias, procesos de capacitación, mecanismos de selección de personal y transparencia de intereses. Estas disposiciones se complementan con estándares internacionales de integridad adaptados por Transparencia Mexicana en la herramienta IC500, que sirvió de base técnica para el desarrollo de la HAIE.

Escala de evaluación

Con el propósito de facilitar la autoevaluación, se establece una escala de medición compatible con los principios del marco COSO⁹ para el control interno.

Aunque el modelo COSO –en sus versiones para control interno (COSO 2013) y gestión de riesgos empresariales (COSO ERM 2017)– no establece escalas cuantitativas específicas, diversas instituciones públicas y privadas han desarrollado metodologías complementarias para evaluar el nivel de madurez de sus controles. En ese sentido, la escala adoptada por la HAIE permite identificar de manera estructurada el grado de avance de las prácticas y políticas de integridad en cuatro criterios clave: existencia, formalización, operación y mejora continua.

Cada componente se evalúa con base en preguntas con escala de cumplimiento de 0 a 4:

Valor	Descripción	Explicación
0	No existe	El elemento evaluado no está presente en la empresa. No hay evidencia de su existencia, ni formal ni informal.
1	Sí existe, pero no está formalizado.	El elemento se aplica de forma ocasional o por costumbre, pero no está documentado, regulado por escrito ni tiene responsables asignados.

⁹ <https://www.coso.org/>



2	Sí existe y se encuentra formalizado.	El elemento cuenta con documentación oficial (política, procedimiento, lineamiento, etc.), pero aún no se implementa o aplica de forma sistemática.
3	Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.	El elemento está documentado y se aplica de manera regular dentro de la organización. Se puede verificar con evidencia o prácticas institucionalizadas.
4	Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.	Además de estar implementado, el elemento es objeto de seguimiento, evaluación periódica y ajustes sistemáticos para su mejora. Hay mecanismos para retroalimentarlo.

Cabe señalar que, por la naturaleza de algunos reactivos, la descripción de los niveles en esta escala puede adaptarse para reflejar mejor la progresividad del cumplimiento o implementación evaluada. Estas adecuaciones buscan conservar la lógica de madurez gradual, pero con ajustes específicos que respondan a las particularidades del tema tratado.

¿Cómo interpretar la escala de evaluación?

La escala de evaluación permite identificar con claridad el nivel de desarrollo de cada elemento valorado en la herramienta, desde su inexistencia (nivel 0) hasta su consolidación con enfoque de mejora continua.

Es importante destacar que un elemento puede existir de manera informal sin estar documentado (nivel 1), o estar formalizado pero aún sin aplicarse en la práctica (nivel 2). Solo cuando se demuestra su implementación sistemática (nivel 3) y su revisión periódica para mejorar (nivel 4), puede considerarse plenamente consolidado.

Esta lógica gradual busca brindar a las empresas una guía realista sobre su situación actual en materia de integridad y facilitar la toma de decisiones para su fortalecimiento institucional.



5. Estructura del cuestionario

Módulo I.

- **Información general de la empresa (15 reactivos)**

Recaba datos como el nombre o razón social, sector económico, tamaño, relación con el gobierno, membresía en cámaras empresariales, entre otros.

Este módulo no contiene preguntas de autodiagnóstico.

- **Datos de contacto (5 preguntas)**

Solicita los datos de la persona que responde el diagnóstico: nombre completo, cargo, teléfono y correo electrónico. *Este módulo no contiene preguntas de autodiagnóstico.*

Módulo II. Evaluación de políticas de integridad (29 reactivos)

Contiene los reactivos principales del diagnóstico, organizados en cuatro componentes temáticos: declaración de principios, relación con terceros, capacitación y alcance, y sistema de denuncia.

El proporcionar evidencia fortalece el valor interno de la autoevaluación, facilita la **trazabilidad institucional** de los esfuerzos en integridad y constituye un insumo útil para los procesos de **mejora continua**.

Por ello, en cada uno de los cuatro componentes, la **HAIE** permitirá a las empresas **cargar documentación que respalde sus respuestas**. Si bien esta acción no será obligatoria, sí es **altamente recomendable**, ya que otorga mayor solidez y certeza al autodiagnóstico. La entrega de documentación será **voluntaria** y se realizará bajo **condiciones de confidencialidad**.



Desarrollo del Módulo I

- **Datos generales de la empresa**

El Módulo I tiene por objetivo identificar características básicas de las empresas participantes, con el fin de contextualizar su autoevaluación y generar análisis estadísticos representativos. Todos los datos serán tratados con carácter confidencial y utilizados exclusivamente con fines agregados.

Bloque A. Identificación general

1. **Nombre o razón social de la empresa.**
2. **RFC de la empresa.**
3. **Fecha de constitución.**

Bloque B. Ubicación y operación

4. **Estado (s) y/o municipio (s) donde opera la empresa.**
5. **Dirección fiscal.**
6. **Sector económico principal (clasificación basada en Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN):**
 - Comercio al por menor
 - Comercio al por mayor
 - Servicios profesionales, científicos y técnicos
 - Industria de la construcción
 - Manufactura
 - Tecnologías de la información
 - Servicios financieros o seguros
 - Salud y asistencia social
 - Otro (especificar)
7. **Según los criterios de clasificación de la Secretaría de Economía, dispuestos en la siguiente tabla, selecciona el tamaño de la empresa¹⁰.**

¹⁰ ACUERDO por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Publicado el 30 de junio de 2009 en el Diario Oficial de la Federación. https://www.economia.gob.mx/files/marco_normativo/A539.pdf



Estratificación				
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.

- Microempresa
- Pequeña empresa
- Mediana empresa

Bloque C. Relación institucional

8. ¿Está afiliada a alguna cámara o asociación empresarial? (múltiple elección):

- CANACO
- COPARMEX
- CANACINTRA
- CMIC
- INDEX
- Otro (especificar)
- No está afiliada

9. ¿Ha sido proveedora, contratista o prestadora de servicios del gobierno en los últimos tres años?

- Gobiernos estatales
- Gobiernos municipales



- Gobierno Federal
- Ninguno

10. ¿Cuenta con una persona o área encargada de alguno de los siguientes temas?

(Marque todas las opciones que apliquen)

- Cumplimiento normativo (compliance legal, fiscal, contractual, etc.)
- Integridad o ética empresarial (promoción de valores, prevención de conflictos de interés, etc.)
- Asuntos normativos internos (manuales, códigos, políticas o procedimientos internos)
- No cuenta con ninguna persona o área encargada de estos temas

Nota explicativa:

Aunque estos conceptos pueden estar vinculados, no son equivalentes. En algunas empresas, especialmente micro o pequeñas, una sola persona puede encargarse de más de un tema. Esta pregunta busca identificar si hay funciones asignadas (formales o informales) en relación con:

- **Cumplimiento normativo:** Supervisión del cumplimiento de leyes, reglamentos, contratos u obligaciones fiscales.
- **Integridad o ética empresarial:** Promoción de principios éticos, prevención de malas prácticas y atención a dilemas éticos o conflictos de interés.
- **Asuntos normativos internos:** Elaboración, actualización o aplicación de documentos como códigos de conducta, políticas internas o procedimientos.

11. ¿Su empresa está dentro de la cadena de valor de alguna de las siguientes empresas?

(Marque todas las opciones que apliquen)

- Grupo Cementos de Chihuahua
- Grupo Bafar
- Interceramic
- Inmobiliaria Ruba
- Alsuper

- Ninguna
- Otra

 Nota explicativa:

Una cadena de valor es el conjunto de actividades y procesos necesarios para que un producto o servicio llegue al consumidor final. Su empresa forma parte de la cadena de valor de otra cuando le provee bienes, servicios o insumos, participa en su logística, distribución, soporte o cualquier etapa que contribuya a su operación o producto final.

Por ejemplo, si su empresa fabrica piezas, brinda servicios de transporte, mantenimiento, limpieza, desarrollo tecnológico, asesoría o capacitación a otra empresa, forma parte de su cadena de valor.

12. ¿Su empresa fue invitada por alguna de las siguientes empresas?

(Marque todas las opciones que apliquen)

- Grupo Cementos de Chihuahua
- Grupo Bafar
- Interceramic
- Inmobiliaria Ruba
- Alsuper
- Ninguna
- Otra

13. ¿Ha sido invitado por alguno de los siguientes organismos o entes públicos?

(Marque todas las opciones que apliquen)

- Auditoría Superior del Estado
- Fiscalía Anticorrupción
- ICHITAIP
- Poder Judicial del Estado
- Secretaría de la Función Pública
- Tribunal Estatal de Justicia Administrativa
- Comité de Participación Ciudadana

- SESEA
- Ninguna
- Otra

14. ¿Cuál es la forma legal de la empresa?

- Persona física con actividad empresarial
- Sociedad anónima (S.A. / S.A. de C.V.)
- Sociedad de responsabilidad limitada (S. de R.L.)
- Cooperativa
- Otra (especificar)

15. Principales clientes de la empresa:

- Personas consumidoras individuales
- Empresas privadas
- Gobierno
- Mixto
- Otro (especificar)

• Datos de contacto

Esta etapa tiene como objetivo contar con un medio de contacto técnico que permita a la SESEA dar seguimiento en caso de requerirse alguna aclaración o asistencia adicional.

La información recabada en este módulo no será publicada, compartida ni utilizada para fines distintos al contacto técnico vinculado al uso voluntario de la HAIE.

Se establecen los siguientes campos:

1. Nombre completo de la persona que responde el cuestionario

Campo de texto libre

2. Puesto o cargo que ocupa en la empresa

Campo de texto libre



3. Correo electrónico institucional o de contacto

Campo de texto libre (formato validado)

4. Número telefónico (fijo o móvil)

Campo de texto libre (formato validado)

5. ¿Autoriza recibir materiales informativos del Sistema Estatal Anticorrupción relacionados con integridad empresarial?

- Sí
- No

Desarrollo del Módulo II – Evaluación de prácticas de integridad

Este módulo constituye el núcleo de la HAIE. Está conformado por 29 reactivos distribuidos en cuatro componentes clave que permiten evaluar el grado de adopción e implementación de una política, lineamientos o reglas de integridad empresarial.

Cada reactivo de la herramienta será evaluado con base en una escala de 0 a 4 puntos. En aquellos casos en que un reactivo no esté sujeto a evaluación numérica, esta condición será señalada de forma expresa en el propio reactivo, cuando corresponda.

A continuación, se presentan los reactivos agrupados por componente:

Reactivos por componente

1. Declaración de principios

1. La empresa cuenta con una política, lineamientos o reglas de integridad.

 Nota explicativa:

Documento formal que expresa el compromiso de una empresa con la legalidad, la ética y la prevención de actos de corrupción, y que establece directrices para garantizar dicho cumplimiento.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.



- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

2. La empresa cuenta con un código de ética o de conducta.

Nota explicativa:

Se entiende por código de ética o de conducta un documento formal que establece los principios, valores y reglas de comportamiento que deben observar las personas que integran la empresa. Su propósito es guiar la toma de decisiones, prevenir conductas indebidas y fomentar una cultura de integridad.

Puede tener distintos nombres, pero debe estar claramente orientado a promover el comportamiento ético en las actividades laborales. En el caso de micro o pequeñas empresas, puede tratarse de un documento breve, siempre que incluya directrices claras y comprensibles para su personal.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

3. La empresa cuenta con una declaración o compromiso anticorrupción.

Nota explicativa:

La declaración o compromiso anticorrupción es una manifestación expresa, emitida por la empresa, en la que se establece su postura de rechazo frente a cualquier forma de corrupción. Puede estar contenida en documentos como la política de integridad, el código de ética, comunicados institucionales o

mensajes firmados por la alta dirección. Lo importante es que el compromiso sea claro, verificable y accesible, al menos para el personal y partes interesadas.

En el caso de empresas pequeñas, puede ser una carta breve o un mensaje institucional que evidencie su voluntad de actuar conforme a la legalidad y sin tolerancia hacia prácticas corruptas.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

4. La empresa cuenta con un compromiso público con la legalidad y el respeto a las leyes nacionales e internacionales.

 **Nota explicativa:**

Se considera que una empresa tiene un compromiso público con la legalidad y el respeto a las leyes nacionales e internacionales cuando ha hecho una declaración explícita, accesible y verificable, en la que reconoce su obligación de cumplir con el marco legal aplicable y manifiesta su rechazo a cualquier forma de incumplimiento o práctica ilegal.

Este compromiso puede estar expresado en uno o varios de los siguientes medios:

- Un código de ética o carta de valores empresariales.
- Un mensaje de la alta dirección publicado en medios institucionales.
- La política de cumplimiento o integridad.
- El sitio web oficial de la empresa o sus redes sociales.
- Materiales de capacitación, inducción o comunicación interna.

No se exige un formato específico, pero debe tratarse de una postura institucional clara y comprobable, accesible al menos para el personal y/o los grupos de interés de la empresa. En el caso de las micro, pequeñas o medianas empresas, este compromiso puede estar contenido en documentos sencillos, siempre que refleje de forma clara la voluntad de respetar el marco legal y promover una cultura de cumplimiento.

Este reactivo busca identificar si la empresa ha asumido públicamente su responsabilidad legal como parte de su identidad y actuación empresarial.

Opciones de respuesta:

- No existe

- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

5. La empresa cuenta con una prohibición explícita de sobornos y pagos facilitadores.

 Nota explicativa:

Este reactivo evalúa si la empresa ha establecido de forma clara la prohibición de ofrecer, solicitar o aceptar sobornos, así como de realizar pagos facilitadores, es decir, pagos menores realizados para agilizar trámites, servicios o decisiones a las que se tendría derecho sin pagar.

La prohibición debe estar documentada y comunicada, preferentemente en la política, lineamientos o reglas de integridad, el código de conducta o manuales internos.

Una declaración general contra la corrupción no es suficiente: debe existir una mención específica y expresa que prohíba este tipo de prácticas.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

6. La empresa cuenta con políticas, lineamientos o reglas específicas para prevenir fraudes internos.

 Nota explicativa:

Este reactivo verifica si la empresa ha adoptado medidas específicas para prevenir fraudes internos, es decir, conductas deshonestas cometidas por personas dentro de la organización para obtener un beneficio indebido.

Estas medidas pueden incluir controles financieros, segregación de funciones, revisiones periódicas, auditorías internas, validaciones cruzadas o procedimientos de autorización.

Lo relevante es que existan reglas claras, documentadas y aplicadas que reduzcan las oportunidades de fraude por parte de empleados, directivos o cualquier persona con acceso a recursos o información sensible.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua

7. La empresa cuenta con políticas, lineamientos o reglas específicas para prevenir lavado de dinero. **Nota explicativa:**

Este reactivo valora si la empresa ha establecido políticas, lineamientos o reglas específicas para prevenir el lavado de dinero, entendiendo por ello el proceso de ocultar el origen ilícito de recursos mediante transacciones legales.

Estas políticas pueden incluir mecanismos como la identificación de clientes o proveedores (por ejemplo, políticas de "Conoce a tu cliente"), monitoreo de operaciones inusuales, controles internos, registro y documentación de transacciones relevantes, así como canales de reporte interno.

Aunque no todas las empresas están legalmente obligadas a cumplir con leyes antilavado, contar con medidas básicas de prevención refleja una cultura organizacional comprometida con la legalidad y la transparencia.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.

- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

8. La empresa cuenta con una persona o área encargada de supervisar la implementación de reglas, lineamientos o políticas de integridad.

 Nota explicativa:

Este reactivo verifica si la empresa ha designado formalmente a una persona o área responsable de supervisar la implementación y cumplimiento de sus reglas, lineamientos o políticas de integridad.

No se requiere una estructura compleja: en empresas pequeñas, esta función puede recaer en la persona titular de la empresa o en alguien de confianza, siempre que se reconozca su función y se le hayan asignado responsabilidades específicas.

En organizaciones más grandes, esta función suele recaer en un oficial de cumplimiento, comité de ética o área jurídica o administrativa. Lo fundamental es que exista seguimiento activo y capacidad de promover mejoras en la aplicación de las políticas.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.



2. Relación con terceros

9. La empresa cuenta con una política de integridad, lineamientos o reglas específicamente dirigidos a sus socios comerciales, proveedores, contratistas y prestadores de servicios subcontratados.

 Nota explicativa:

Este reactivo verifica si la empresa ha desarrollado una **política, lineamientos o reglas de integridad específicamente dirigidos a terceros con quienes mantiene relaciones comerciales**, como socios, proveedores, contratistas o prestadores de servicios subcontratados.

Estas disposiciones deben dejar en claro las expectativas éticas que la empresa establece para dichos terceros, e idealmente incluir cláusulas contractuales, criterios de selección ética, y mecanismos para resolver incumplimientos.

Contar con este tipo de políticas, lineamientos o reglas permite **ampliar la cultura de integridad más allá del ámbito interno** y gestionar mejor los riesgos de corrupción o malas prácticas en la cadena de valor.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

En caso de haber respondido: *Sí existe, pero no está formalizado; Sí existe y se encuentra formalizado; o Sí existe, se encuentra formalizado y en operación*, para fines estadísticos se desplegará el siguiente reactivo para fines estadísticos:

9.1. La política, lineamiento o reglas se encuentra dirigido a:

- Socios comerciales,
- Proveedores, contratistas y prestadores de servicios subcontratados.
- Otro (especificar)



10. La empresa cuenta con una política, lineamientos o reglas para gastos relacionados con hospitalidad, viáticos o atención a terceros.

 Nota explicativa:

Este reactivo evalúa si la empresa ha establecido reglas claras para regular los gastos relacionados con hospitalidad, viáticos o atención a terceros, como comidas, transportes, eventos, regalos protocolarios o atenciones comerciales.

Estas reglas deben indicar, por ejemplo, quiénes están autorizados para realizar estos gastos, bajo qué circunstancias, con qué límites y con qué requisitos de comprobación o aprobación previa.

Contar con estas políticas ayuda a prevenir abusos, mal uso de recursos y posibles conflictos de interés, especialmente en relaciones con funcionarios públicos, proveedores o clientes clave.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

11. La empresa cuenta con una política, lineamientos o reglas para aceptar o entregar regalos, cortesías o agradecimientos.

 Nota explicativa:

Este reactivo busca identificar si la empresa cuenta con reglas específicas sobre la aceptación o entrega de regalos, cortesías o agradecimientos, tanto entre personas colaboradoras como en sus relaciones con clientes, proveedores, autoridades u otros terceros.

La política puede establecer, por ejemplo, límites de valor, restricciones por tipo de obsequio, obligación de declarar ciertos regalos o la prohibición total en determinadas circunstancias.

Estas medidas son fundamentales para prevenir conflictos de interés, actos de corrupción o la percepción de trato preferencial. Incluso en entornos donde estas prácticas son comunes, una regulación clara permite actuar con integridad y transparencia.



Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

12. La empresa cuenta con una política, lineamientos o reglas para realizar donaciones, aportaciones o contribuciones políticas.

 Nota explicativa:

Este reactivo examina si la empresa tiene reglas claras para regular las donaciones, aportaciones o contribuciones políticas, ya sea en dinero o en especie, hacia partidos, campañas, candidaturas, organizaciones o actividades de carácter político.

La política puede incluir disposiciones sobre quién puede autorizar estas contribuciones, en qué condiciones pueden hacerse, los límites permitidos, la documentación necesaria y su registro contable.

Estas reglas son clave para evitar el uso indebido de recursos empresariales con fines políticos, prevenir actos de corrupción, y garantizar que cualquier apoyo se realice de forma legal, transparente y alineada con la integridad institucional.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.



13. La empresa cuenta con una política, lineamientos o reglas para realizar de donaciones, aportaciones o contribuciones sociales.

 Nota explicativa:

Este reactivo se refiere a la existencia de políticas, lineamientos o reglas que regulen las donaciones, aportaciones o contribuciones sociales realizadas por la empresa a causas comunitarias, organizaciones civiles, actividades filantrópicas, culturales, deportivas o educativas.

Estas reglas deben establecer, por ejemplo, los criterios para seleccionar destinatarios, los límites o tipos de apoyo permitidos, los mecanismos de autorización y registro, y asegurar que tales aportaciones no sean utilizadas con fines indebidos.

Una política clara en esta materia ayuda a garantizar la transparencia, prevenir el uso discrecional de recursos y fortalecer la responsabilidad social empresarial, alineada con principios de integridad.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

14. La empresa cuenta con una definición de conflicto de interés.

 Nota explicativa:

Este reactivo identifica si la empresa ha definido de manera clara qué se entiende por conflicto de interés dentro de su organización.

Una definición adecuada debe describir situaciones en las que los intereses personales, familiares o de negocios de una persona podrían interferir con el cumplimiento imparcial de sus responsabilidades laborales o decisiones empresariales.

Contar con esta definición —incluida en el código de ética, políticas internas o manuales de conducta— es fundamental para orientar la conducta del personal, prevenir situaciones de riesgo y facilitar la identificación y declaración de posibles conflictos.

Opciones de respuesta:

- Sí
- No

14.1 Escribe la definición de conflicto de interés según la empresa en caso de tenerla.

(Reactivo se despliega en caso de que la respuesta anterior haya sido "Sí")

Nota explicativa:

Este reactivo no tiene valor numérico, sino que permite registrar la definición de conflicto de interés adoptada por la empresa, en caso de que exista.

Se recomienda que la definición incluya elementos como: la existencia de intereses personales, familiares o económicos que puedan influir en las decisiones o actuaciones de una persona en el ejercicio de sus funciones.

La redacción puede ser propia o estar basada en marcos normativos externos, siempre que refleje de manera clara cuándo se considera que hay un conflicto de interés y qué implicaciones tiene.

Opciones de respuesta:

(Libre texto)

3. Capacitación y alcance

15. Los líderes o directivos de la empresa respaldan los documentos en que se establece la política, los lineamientos o reglas de integridad.

Nota explicativa:

Este reactivo evalúa si los líderes o directivos de la empresa manifiestan de forma explícita su respaldo a los documentos que establecen la política, los lineamientos o reglas de integridad.

El respaldo puede expresarse mediante firmas, mensajes institucionales, comunicados, participaciones en eventos internos, o declaraciones públicas, y debe ser verificable.

El liderazgo visible en esta materia es fundamental para transmitir un compromiso real con la integridad, fomentar la adhesión del personal y consolidar una cultura organizacional ética desde la alta dirección.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

16. Los empleados y directivos están sujetos a la política, lineamientos o reglas de integridad.

 Nota explicativa:

Este reactivo verifica si las personas empleadas y directivas están sujetas a normas internas de integridad, ya sea mediante una política formal, lineamientos específicos, reglas internas o un código de ética o de conducta.

Estar "sujetos" significa que estas disposiciones son aplicables a su comportamiento dentro de la organización, y que existe un mecanismo para asegurar su conocimiento y aceptación (como inducciones, firmas de acuse, cláusulas contractuales, entre otros).

En empresas de menor tamaño, no es necesario contar con una política formal para cumplir con este reactivo; basta con que haya reglas o documentos operativos que establezcan claramente los criterios éticos esperados y su aplicación a todas las personas trabajadoras y directivas.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

17. Los terceros que actúan en representación de la empresa están sujetos a la política, lineamientos o reglas de integridad.

 Nota explicativa:

Este reactivo evalúa si las personas externas que actúan en nombre o representación de la empresa —como representantes, asesores, promotores o vendedores independientes— están sujetas a las mismas reglas de integridad que el personal interno.

Estas personas, a veces llamadas agentes comerciales, no son empleadas de la empresa, pero hablan, negocian o gestionan actividades en su nombre, por lo que su conducta también puede afectar la reputación o responsabilidad de la organización.

Las reglas aplicables pueden estar contenidas en una política de integridad, lineamientos internos, contratos o en el código de ética o conducta, y deben ser conocidas por estos terceros.

Incluir cláusulas específicas en sus contratos o entregarles los documentos correspondientes son formas adecuadas de asegurar que también cumplen con los principios éticos de la empresa.

Nota: Se considera "mejora continua" cuando las capacitaciones son objeto de evaluación periódica y se ajustan en función de resultados o retroalimentación.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

18. La empresa cuenta con un programa de capacitación en materia de integridad.

📌 Nota explicativa:

Este reactivo evalúa si la empresa realiza acciones de capacitación en materia de integridad, y en qué medida dichas acciones están organizadas o estructuradas.

No es necesario contar con un programa formal para reflejar avances: también se reconocen esfuerzos como pláticas internas, conferencias de sensibilización, sesiones de inducción o talleres ocasionales sobre ética, uso adecuado de recursos, conflictos de interés o código de conducta, entre



otros.

Las empresas con mayor formalización pueden contar con un programa estructurado de capacitación periódica, que incluya temas como prevención de sobornos, cumplimiento normativo (compliance), canales de denuncia o prevención de lavado de dinero.

El nivel más alto en esta escala se alcanza cuando ese programa se implementa de manera regular y se mejora continuamente, por ejemplo, a través de evaluaciones de efectividad, retroalimentación del personal o ajustes con base en nuevos riesgos identificados.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Se realizan capacitaciones relacionadas con integridad.
- Se tiene un programa de capacitaciones en materia de integridad y estas se desarrollan.
- Se tiene un programa de capacitaciones en materia de integridad, las capacitaciones se imparten y se tiene establecido un proceso de mejora continua.

19. La capacitación en integridad también se extiende a terceros relevantes como agentes, representantes o proveedores.

 **Nota explicativa:**

Este reactivo evalúa si la empresa realiza acciones de capacitación en materia de integridad, y en qué medida dichas acciones están organizadas o estructuradas.

No es necesario contar con un programa formal para reflejar avances: también se reconocen esfuerzos como pláticas internas, conferencias de sensibilización, sesiones de inducción o talleres ocasionales sobre ética, uso adecuado de recursos, conflictos de interés o código de conducta, entre otros.

Las empresas con mayor formalización pueden contar con un programa estructurado de capacitación periódica, que incluya temas como prevención de sobornos, cumplimiento normativo (compliance), canales de denuncia o prevención de lavado de dinero.

El nivel más alto en esta escala se alcanza cuando ese programa se implementa de manera regular y se mejora continuamente, por ejemplo, a través de evaluaciones de efectividad, retroalimentación del personal o



ajustes con base en nuevos riesgos identificados.

Nota: Se considera "mejora continua" cuando las capacitaciones son objeto de evaluación periódica y se ajustan en función de resultados o retroalimentación.

Opciones de respuesta:

- No se capacita a terceros en materia de integridad.
- Se han realizado algunas acciones de capacitación dirigidas a terceros.
- Existe un programa o esquema de capacitación para terceros y se aplica.
- Existe un programa de capacitación para terceros, se ejecuta y se mejora continuamente.

20. La empresa lleva un registro de las personas que participan en los entrenamientos en materia de integridad.

 ***Nota explicativa:***

Este reactivo evalúa si la empresa lleva un registro de las personas que participan en actividades de capacitación en materia de integridad, así como el grado de formalización y uso de dicho registro.

Se considera que no existe cuando no se realiza ningún tipo de control sobre quién ha sido capacitado. En niveles iniciales, puede haber un registro informal, como listas escritas a mano, correos electrónicos o notas personales, sin un formato definido. Cuando el registro está formalizado, suele haber un formato establecido, como hojas de asistencia, plantillas digitales o constancias, aunque puede no aplicarse de forma sistemática.

En un nivel más avanzado, el registro se utiliza de manera regular cada vez que hay sesiones de capacitación. Y en su forma más completa, además de operar con constancia, el registro sirve para identificar brechas, planear nuevas sesiones o dar seguimiento a personas que no han recibido capacitación.

No se requiere un sistema sofisticado: una hoja de Excel, un archivo compartido o documentos firmados pueden ser suficientes, siempre que permitan documentar de manera confiable la participación.

Opciones de respuesta:

- No existe

- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

21. La empresa da seguimiento al cumplimiento de su política, lineamientos o reglas de integridad.

 Nota explicativa:

Este reactivo evalúa si la empresa realiza acciones para dar seguimiento al cumplimiento de su política, lineamientos o reglas de integridad, es decir, si verifica que realmente se estén aplicando en la práctica.

En un nivel básico, puede no existir ningún mecanismo de seguimiento. Un nivel inicial podría consistir en observaciones informales o la detección espontánea de incumplimientos. Si el seguimiento está formalizado, existen procedimientos, responsables o herramientas establecidas (por ejemplo, revisiones internas, listas de verificación, controles cruzados).

Cuando el seguimiento se lleva a cabo de manera sistemática, se convierte en una práctica regular, documentada y con consecuencias definidas. Finalmente, en su nivel más robusto, el seguimiento incluye procesos de mejora continua, como ajustes a los lineamientos, indicadores de cumplimiento, retroalimentación del personal o informes periódicos.

El propósito es asegurar que las reglas de integridad no solo existan, sino que realmente se vivan y se respeten dentro de la organización.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.



22. La empresa promueve el reconocimiento al comportamiento ético del personal.

Nota explicativa:

Este reactivo evalúa si la empresa fomenta activamente el reconocimiento a las conductas éticas de su personal, es decir, si valora y refuerza el cumplimiento de principios de integridad en la vida laboral diaria.

El reconocimiento puede darse de forma formal (como incentivos, menciones, reconocimientos públicos, certificados) o informal (agradecimientos, mensajes de felicitación, ejemplos positivos compartidos en reuniones). Lo importante es que la empresa transmita que actuar con ética es valorado y tiene consecuencias positivas.

En etapas iniciales, puede no haber ninguna forma de reconocimiento. A medida que la práctica madura, se establecen criterios, responsables y mecanismos definidos para identificar y destacar comportamientos ejemplares. En su nivel más completo, estos esfuerzos se integran como parte de la cultura organizacional, se documentan y se ajustan con base en retroalimentación.

Reconocer la integridad fortalece la confianza interna, refuerza las normas éticas y envía un mensaje claro de que la conducta correcta no solo se espera, sino que también se reconoce y celebra.

Opciones de respuesta:

- Sí ¿Cuáles? ____
- No

4. Sistema de denuncia

23. La empresa cuenta con un sistema de denuncia.

 Nota explicativa:

Este reactivo evalúa si la empresa cuenta con un canal formal para reportar conductas contrarias a la integridad, como actos de corrupción, abusos, fraudes, conflictos de interés u otras irregularidades.

Un sistema de denuncia puede adoptar distintas formas: desde un buzón físico, un correo electrónico o una línea telefónica, hasta una plataforma digital o la designación de una persona responsable. Lo importante es que el canal sea accesible, claro y conocido por las personas a quienes va dirigido.

Además de su existencia, es fundamental que el canal sea promovido activamente dentro de la organización, a través de medios como capacitaciones, carteles informativos, manuales internos, correos o sesiones de sensibilización. Esto permite que el personal sepa cómo, cuándo y ante quién puede presentar una denuncia, y qué garantías existen para hacerlo con seguridad.

Un sistema de denuncia que no se comunica o se mantiene en secreto pierde efectividad. Para que funcione adecuadamente, debe estar respaldado por una cultura organizacional que fomente el uso responsable del canal, garantice confidencialidad y proteja a quien decide reportar una situación indebida.

Opciones de respuesta:

- No existe.
- Sí, pero no se promueve.
- Sí, y se promueve.
- Sí, se promueve, se evalúa y se mejora de forma continua.

24. La empresa cuenta con un correo electrónico para hacer una denuncia. **Nota explicativa:**

Este reactivo evalúa si la empresa cuenta con un **correo electrónico específico para recibir denuncias o reportes relacionados con la integridad**, y en qué grado está formalizado, operando y mejorado de forma continua.

Cuando no existe ningún correo para este fin, se considera que el elemento está ausente. Si se utiliza un correo genérico (como `contacto@empresa.com`), sin claridad sobre su función como canal de denuncias, o si se habilitó un correo específico pero no hay evidencia documental de su propósito, se considera que existe, pero no está formalizado.

En una etapa intermedia, el correo está debidamente designado y documentado como canal para denuncias, pero no necesariamente se promueve entre el personal. El nivel de operación se alcanza cuando ese correo se utiliza activamente y se difunde a través de medios internos o externos.

Finalmente, el nivel de mejora continua implica que el canal se revisa periódicamente, se monitorean aspectos como tiempos de respuesta, acceso y uso, y se ajusta con base en necesidades operativas o retroalimentación de las personas usuarias.

Este canal puede formar parte de un sistema de denuncia más amplio, pero aquí se valora específicamente su existencia, formalización, operación y mejora como medio independiente.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

25. La empresa cuenta con un número telefónico para hacer una denuncia.

** Nota explicativa:**

*Este reactivo evalúa si la empresa pone a disposición un **número telefónico destinado a recibir denuncias o reportes sobre conductas contrarias a la integridad**, como fraudes, abusos, conflictos de interés, actos de corrupción u otras irregularidades.*

Se considera que no existe cuando la empresa no tiene un número habilitado para este fin. Si existe un número, pero no está claramente identificado como canal de denuncias, no cuenta con una política o lineamiento que lo respalde, o no se ha comunicado formalmente a quienes podrían usarlo, se considera que existe, pero no está formalizado.

En un nivel intermedio, el número está definido y documentado como un canal específico de denuncia, pero no se promueve activamente. El nivel operativo se alcanza cuando el número es difundido entre el personal o terceros, por ejemplo, mediante carteles, manuales, correos o sesiones informativas, y se atienden las llamadas con regularidad.

Finalmente, el nivel más alto corresponde a un canal que, además de estar en funcionamiento y promoción, **es objeto de seguimiento, evaluación y mejora continua**, ya sea mediante análisis de uso, tiempos de respuesta, calidad de atención o ajustes con base en retroalimentación.

Este reactivo no evalúa la totalidad del sistema de denuncia, sino **únicamente el uso del canal telefónico como parte de él**.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

26.El medio de denuncia que usa la empresa permite mantener la confidencialidad o el anonimato del denunciante.

 Nota explicativa:

Este reactivo evalúa si el medio de denuncia que utiliza la empresa **garantiza la confidencialidad o el anonimato** de quien presenta una queja o reporte relacionado con la integridad.

Cuando no existe ningún mecanismo para proteger la identidad del denunciante, o cuando el canal disponible revela directamente sus datos sin opción de resguardo, se considera que el elemento está ausente. En un nivel inicial, la empresa puede tener la intención de mantener la confidencialidad, pero no cuenta con procedimientos definidos o medios adecuados para asegurarla, lo que indica que existe, pero no está formalizado.

En un nivel más avanzado, existen políticas, lineamientos o mecanismos técnicos que garantizan la confidencialidad del denunciante (por ejemplo, opciones de denuncia anónima por correo, buzón físico sin identificación, o canal operado por un tercero independiente), aunque aún no se implementen sistemáticamente.

Cuando la empresa **opera canales que efectivamente permiten la denuncia anónima o confidencial**, y esta característica es promovida entre el personal y terceros, se alcanza el nivel de operación. El nivel más alto implica que estas

medidas se revisan, evalúan y mejoran de forma continua, por ejemplo, mediante ajustes tecnológicos, revisión de políticas, capacitación a quien recibe denuncias o retroalimentación de las personas usuarias.

La posibilidad de presentar una denuncia sin temor a represalias es un factor clave para que el sistema funcione de forma efectiva y confiable.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

27. La empresa tiene reglas o medidas para prohibir represalias en contra de quien presenta una denuncia.

 Nota explicativa:

Este reactivo evalúa si la empresa **cuenta con reglas, políticas o medidas específicas que prohíban represalias en contra de quienes presentan denuncias**, así como el grado en que estas medidas están formalizadas, operan y se mejoran con el tiempo.

Cuando la empresa no tiene ningún tipo de disposición para proteger a las personas que denuncian, se considera que el elemento no existe. En una etapa inicial, puede haber una intención general de evitar represalias, pero sin reglas claras, sin respaldo documental ni mecanismos definidos para actuar en caso de que ocurran, por lo que se considera que el elemento existe, pero no está formalizado.

Si la empresa ha establecido formalmente esta prohibición en algún documento (como el código de ética, políticas internas o lineamientos de integridad), pero no se implementa ni se comunica activamente, se encuentra en un nivel intermedio. Cuando la regla está vigente, se difunde entre el personal y se aplica en la práctica (por ejemplo, mediante acciones correctivas o procedimientos en caso de represalias), se considera que se encuentra en operación.

El nivel más alto implica que la empresa **da seguimiento a la efectividad de estas medidas y realiza ajustes o mejoras**, por ejemplo, capacitando al

personal, monitoreando casos reportados, reforzando las garantías o actualizando los protocolos de atención.

Prohibir y sancionar las represalias es esencial para generar confianza en los canales de denuncia y fortalecer una cultura de integridad donde se valore la participación activa del personal en la identificación de riesgos o irregularidades.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

28. La empresa cuenta con procesos de sanciones o penalizaciones por incumplimiento al código de ética, código de conducta o cualquiera de las políticas, lineamientos o reglas de integridad.

 Nota explicativa:

*Este reactivo evalúa si la empresa cuenta con **procesos o mecanismos para aplicar sanciones o medidas disciplinarias cuando se incumple el código de ética, el código de conducta, o cualquiera de las políticas, lineamientos o reglas de integridad establecidas.***

Cuando no existen consecuencias definidas para estas conductas, o si no hay procedimientos para atenderlas, se considera que el elemento está ausente. En niveles iniciales, puede haber una práctica informal de llamar la atención o tomar medidas según cada caso, pero sin reglas claras, responsables definidos ni documentación que respalde el proceso, por lo que no está formalizado.

*Un nivel más estructurado implica que la empresa **cuenta con documentos que describen los tipos de faltas, las consecuencias y el procedimiento a seguir**, aunque aún no se apliquen de forma sistemática. El nivel de operación se alcanza cuando estas sanciones se aplican regularmente en casos documentados, y el personal sabe que su incumplimiento conlleva consecuencias claras.*

El nivel más alto se presenta cuando **los procesos sancionatorios son objeto de revisión y mejora**, por ejemplo, evaluando su efectividad, su coherencia, o realizando ajustes con base en lecciones aprendidas o recomendaciones internas.

Contar con procesos de sanción bien definidos **refuerza el compromiso con la integridad** y transmite un mensaje claro: los principios y normas no son simbólicos, sino obligaciones reales que deben cumplirse.

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

29. La empresa cuenta con reglas para la atención y resolución de denuncias recibidas.

 Nota explicativa:

Este reactivo evalúa si la empresa cuenta con **reglas, procedimientos o lineamientos para dar atención y seguimiento a las denuncias que recibe**, ya sea por medios internos o externos.

Cuando no existen reglas claras ni mecanismos establecidos para procesar una denuncia —por ejemplo, quién la recibe, cómo se analiza o qué medidas se toman— se considera que el elemento no existe. En un nivel inicial, puede haber una práctica informal de atender denuncias, pero sin que exista un proceso documentado o roles definidos, lo cual indica que no está formalizado.

La formalización ocurre cuando la empresa tiene un documento (política, protocolo, manual o lineamiento) que establece **cómo debe gestionarse una denuncia**: desde su recepción y análisis, hasta la toma de decisiones. Si estas reglas se aplican de manera consistente y se pueden verificar en la práctica, el proceso se considera en operación.

Finalmente, en su nivel más robusto, **el procedimiento es evaluado y actualizado regularmente**. Esto puede incluir revisiones sobre tiempos de respuesta, calidad de atención, imparcialidad en la resolución o mejoras sugeridas por los propios usuarios del sistema.



*Contar con reglas claras para la atención de denuncias **refuerza la confianza en los canales disponibles y ayuda a garantizar que los reportes sean gestionados de forma justa, oportuna y efectiva.***

Opciones de respuesta:

- No existe
- Sí existe, pero no está formalizado.
- Sí existe y se encuentra formalizado.
- Sí existe, se encuentra formalizado y en operación.
- Sí existe, se encuentra formalizado, en operación y con mejora continua.

Documentación de respaldo (altamente recomendado)

En cada uno de los cuatro componentes, la **HAIE** permitirá a las empresas **cargar documentación que respalde sus respuestas**. Si bien esta acción no será obligatoria, sí es **altamente recomendable**, ya que otorga mayor solidez y certeza al autodiagnóstico. La entrega de documentación será **voluntaria** y se realizará bajo **condiciones de confidencialidad**.

El proporcionar evidencia fortalece el valor interno de la autoevaluación, facilita la **trazabilidad institucional** de los esfuerzos en integridad y constituye un insumo útil para los procesos de **mejora continua**.

Los documentos deberán concentrarse en **una carpeta comprimida** (formatos **ZIP** o **RAR**), que contenga los archivos digitales en formatos como PDF, DOC, JPG, entre otros.

A continuación, se presentan **ejemplos de documentación sugerida** para cada uno de los cuatro componentes evaluados en la herramienta:

Componente 1. Declaración de principios

Documentos que dan sustento a las políticas, lineamientos, reglas y estructuras internas de integridad:



- Política, lineamientos o reglas de integridad
- Código de ética o conducta vigente
- Declaración o carta compromiso firmada por la alta dirección
- Manual de organización y procedimientos
- Política, lineamiento o reglas de prevención de sobornos y pagos facilitadores
- Política, lineamiento o reglas de prevención de fraudes internos
- Política, lineamiento o reglas de prevención de lavado de dinero
- Acta de instalación, nombramiento o perfil del Comité de Ética u Oficial de Cumplimiento
- Matriz de riesgos de corrupción o conflictos de interés
- Entre otros, según cada reactivo del componente.

Nota aclaratoria: Una sola política, lineamiento o manual puede incluir varios de estos documentos, si así se adapta mejor a las capacidades de la empresa.

Componente 2. Relación con terceros

Documentación que evidencia las reglas aplicadas a personas proveedoras, contratistas o colaboradoras externas:

- Contratos con cláusulas de integridad
- Política, lineamientos o reglas de integridad específicos para proveedores, contratistas o terceros
- Políticas, lineamientos o reglas de hospitalidad, viáticos, regalos, donaciones o contribuciones
- Ejemplos de formularios de declaración de intereses
- Procedimientos de debida diligencia sobre terceros
- Materiales informativos compartidos con aliados estratégicos o socios comerciales
- Entre otros, según cada reactivo del componente.

Componente 3. Capacitación y alcance



Evidencias que acrediten esfuerzos de formación, promoción y seguimiento de políticas internas:

- Programa anual de capacitación en integridad
- Registros o constancias de participación en capacitación en integridad
- Declaraciones de respaldo de la alta dirección
- Contenido o materiales de las sesiones de capacitación
- Encuestas o pruebas de evaluación aplicadas al personal
- Reportes de seguimiento sobre implementación de la política, lineamientos o reglas de integridad
- Campañas internas de cultura de integridad
- Programas o reconocimientos a personas por conducta ejemplar
- Entre otros, según cada reactivo del componente

Componente 4. Sistema de denuncia

Elementos que acrediten la existencia y operatividad de mecanismos para reportar irregularidades:

- Procedimiento interno de recepción, investigación y sanción de denuncias
- Captura de pantalla del canal digital de denuncias
- Política, lineamientos o reglas para la protección a personas denunciantes
- Ejemplos de casos atendidos y sancionados sin contemplar datos personales.
- Materiales de difusión del canal (carteles, manuales, correos, etc.)
- Registro de acciones derivadas de las denuncias o auditorías internas
- Entre otros, según cada reactivo del componente

Consideraciones sobre seguridad y tratamiento de la información:

- Todos los documentos serán protegidos conforme a la legislación vigente en materia de protección de datos personales aplicable.

- Su entrega es completamente voluntaria y **no condiciona ni altera el resultado del autodiagnóstico**, pero es altamente recomendable proporcionarlos.
- Los documentos **no serán compartidos con terceros ni utilizados para fines de fiscalización** u otros.

6. Resultados y retroalimentación

Una vez concluido el cuestionario del Módulo II, la herramienta generará automáticamente una **valoración técnica por cada uno de los cuatro componentes evaluados**, estructurados de la siguiente manera:

Componente	Total de reactivos	Puntaje máximo posible
Declaración de principios	8	32
Relación con terceros	6	21
Capacitación y alcance	8	27
Sistema de Denuncia	7	27
Totales	29	107

La HAIE mostrará tanto el puntaje obtenido como el porcentaje de cumplimiento en cada componente, lo cual permite a las empresas identificar su nivel de avance por área. Por ejemplo:

Componente	Puntaje obtenido	Puntaje máximo posible	Porcentaje
Declaración de principios	18	32	56%
Relación con terceros	13	21	62%
Capacitación y alcance	15	27	55%
Sistema de Denuncia	16	27	59%



Totales	30	107	58%
---------	----	-----	-----

Nota técnica: El porcentaje de cumplimiento por componente se calcula dividiendo el puntaje obtenido entre el puntaje máximo posible en dicho componente, y multiplicando el resultado por 100. Por ejemplo, en el componente de Capacitación y alcance (8 reactivos, 27 puntos), si se obtienen 15 puntos:

$$(15 \div 27) \times 100 = 55.55$$

Porcentaje general del autodiagnóstico

El porcentaje de cumplimiento general de la empresa se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Porcentaje general} = \frac{\left(\text{Puntaje total obtenido} \right)}{\text{Puntaje máximo posible}} \times 100$$

Este porcentaje general **no se obtiene promediando los porcentajes por componente**, ya que cada uno tiene diferente peso dentro del total de reactivos y puntaje. El método correcto garantiza una evaluación proporcional y justa del nivel de madurez en integridad empresarial.

Semáforo visual por componente

Para facilitar una interpretación práctica e inmediata de los resultados, la herramienta presenta un **semáforo visual de cumplimiento** por componente, conforme al siguiente esquema:

Color	Interpretación	Rango de cumplimiento (%)
● Rojo	Cumplimiento bajo	0% – 49%
● Amarillo	Cumplimiento parcial	50% – 79%
● Verde	Cumplimiento alto	80% – 100%



Este semáforo permite que la empresa identifique rápidamente **qué áreas requieren atención prioritaria**, y en cuáles ha logrado una implementación más sólida.

Niveles de madurez en integridad empresarial

Además del análisis por componente, la herramienta clasifica a la empresa dentro de un **nivel de madurez general**, de acuerdo con su porcentaje total de cumplimiento. Esta clasificación facilita la interpretación técnica del resultado y orienta las decisiones de mejora:

Rango de cumplimiento (%)	Nivel de madurez	Descripción breve
0 % – 29 %	● Inicial	La empresa no cuenta con elementos básicos de integridad o apenas los está explorando.
30 % – 49 %	● Básico	Se han iniciado esfuerzos aislados; aún no se consolidan ni se formalizan adecuadamente.
50 % – 69 %	● En proceso de formalización	Existen políticas o prácticas incipientes que comienzan a aplicarse con mayor estructura.
70 % – 89 %	● Consolidación operativa	La mayoría de los elementos están implementados y operan regularmente.
90 % – 100 %	● Mejora continua	El sistema de integridad está en funcionamiento y se somete a evaluación y ajuste permanente.



Esta categorización permite que cada empresa ubique su situación actual y trace una **ruta progresiva de fortalecimiento institucional**, alineada con sus capacidades, su contexto y su compromiso ético.

Tabla de puntaje por componente y fórmula de cálculo porcentual

Componente	# Reactivos	Puntaje máximo	Fórmula para % por componente
1. Declaración de principios	8	24	$(\text{Puntaje obtenido} \div 24) \times 100$
2. Relación con terceros	7	21	$(\text{Puntaje obtenido} \div 21) \times 100$
3. Capacitación y alcance	9	27	$(\text{Puntaje obtenido} \div 27) \times 100$
4. Sistema de denuncia	6	18	$(\text{Puntaje obtenido} \div 18) \times 100$
Total general	30	90	$(\text{Puntaje total obtenido} \div 90) \times 100$

Recursos complementarios

Una vez completado el autodiagnóstico, las empresas participantes podrán acceder, **de forma voluntaria y sin costo**, a un conjunto de **recursos técnicos, materiales formativos y herramientas de apoyo**, diseñados para facilitar el fortalecimiento, diseño o implementación de su programa de integridad.

7. Garantías de confidencialidad y uso de la información

Toda la información recabada a través de la HAIE será tratada con estricta confidencialidad. La SESEA no divulgará información individualizada ni compartirá datos con ninguna autoridad con fines distintos a los de la herramienta.

La participación en la herramienta es completamente voluntaria y no implica obligación alguna para las empresas. Los datos serán utilizados exclusivamente con fines estadísticos y para el diseño de políticas públicas orientadas al fortalecimiento de la integridad empresarial. En ningún caso se derivarán



consecuencias negativas para las empresas participantes como resultado de su participación en este ejercicio.

8. Implementación y soporte

La herramienta estará disponible en el sitio oficial de la SESEA. Se contará con un canal de soporte técnico, operado por el equipo de la SESEA, para atender dudas o incidencias técnicas durante el llenado del cuestionario o la consulta de resultados.

En caso de ser requerido por las empresas participantes, la SESEA podrá canalizar orientación técnica o vinculación con cámaras empresariales, instituciones académicas u organismos especializados, a fin de facilitar la adopción o fortalecimiento de políticas de integridad.

9. Seguimiento y mejora continua

Con el objetivo de fomentar el uso constante de la herramienta y consolidar un ejercicio sistemático de evaluación, se propondrá un calendario anual para promover la aplicación de la HAIE en distintos sectores y regiones del estado.

La SESEA buscará también colaborar con cámaras empresariales, instituciones académicas y especialistas en integridad corporativa, a fin de fortalecer el acompañamiento a las empresas participantes. Además, el contenido del cuestionario será revisado periódicamente para garantizar su vigencia normativa y metodológica, así como su utilidad práctica para los sectores involucrados.

10. Consideraciones finales

La HAIE ha sido concebida como un instrumento de confianza, colaboración y mejora continua, alineado con los principios rectores del SEA de Chihuahua: integridad, participación ciudadana, uso de evidencia y cooperación entre los sectores público y privado.

Esta iniciativa tiene como propósito no solo identificar riesgos éticos y normativos en las empresas, sino también acompañarlas en su tránsito hacia la consolidación



de sistemas de integridad que fortalezcan su competitividad, sostenibilidad y legitimidad, tanto en mercados públicos como privados.

El sector empresarial es un actor estratégico en la construcción de un entorno económico más justo y libre de corrupción. Con herramientas como la HAIE, el SEA de Chihuahua reafirma su compromiso con el fortalecimiento de una cultura de legalidad y corresponsabilidad que contribuya al desarrollo económico y social del estado, basado en la confianza pública y el cumplimiento de la ley.

Además, los resultados agregados derivados de la HAIE permitirán al SEA identificar barreras comunes, buenas prácticas y oportunidades de intervención institucional, fortaleciendo así el diseño de políticas públicas más eficaces para promover la integridad en el sector privado.

Personas que contribuyeron en la preparación técnica de la herramienta

De las instituciones del Sistema Estatal Anticorrupción:

Lic. Miguel Salvador Gómez González- Director de prevención y capacitación de la Fiscalía Anticorrupción del Estado de Chihuahua

Lic. Felipe Alejandro Salasplata Cázares- Secretario Técnico de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción del Estado de Chihuahua.

Mtro. Jesús Abdala Abbud Yepiz- Presidente del Comité de Participación Ciudadana y del Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción.

De la Comisión de Ética e Integridad de Coparmex Chihuahua:

Ing. Gilberto Sánchez Esparza

Ing. Roberto Bernádez Piñón

Lic. Diana Minerva Guerrero Lozoya.

De Transparencia Mexicana:

Mtro. Eduardo Bohórquez López – Director Ejecutivo

Lucia Petersen - Coordinadora del programa de integridad pública desde el sector privado

Brianda Aguilar - Coordinadora del programa de integridad pública desde el sector privado