



Diagnóstico CEEM

POR EMPRESAS LÍDERES CON INTEGRIDAD

ICMA-ML

www.icmaml.org
PROGRAMA CEEM |

RESUMEN

Muchas empresas realizan esfuerzos para establecer una estructura de integridad, pero desean ampliarla y/o consolidarla. Otras han querido construir tal estructura para cumplir con el mandato de los accionistas o del marco normativo que les aplica, pero es algo que ven como fuera del enfoque operativo o tienen conocimientos limitados sobre cómo lograrlo.

Para las empresas que están en alguna de estas situaciones, ICMA-ML ha diseñado el **Programa Consolidación de la Ética Empresarial (Programa CEEM)**, cuyo objetivo es promover y reforzar la integridad en la organización, involucrando tanto a directivos como al resto de los colaboradores, para cumplir metas y objetivos de formar y consolidar la integridad empresarial. Con ello se busca crear una estructura que invite al comportamiento ético, misma que es exigida por accionistas, autoridades y por toda la sociedad.

El **Programa CEEM** agrupa actividades que pueden ser ejecutadas de manera independiente o en conjunto, dependiendo de la necesidad de la empresa en materia de ética e integridad. Una de estas actividades es el **Diagnóstico CEEM**.

Sustentado en la amplia experiencia de [ICMA](#) e [ICMA-ML](#) en la promoción y fortalecimiento de conductas éticas en organizaciones del sector público, en el diseño de herramientas de diagnóstico y en programas de reconocimiento, ICMA-ML ofrece a las empresas del sector privado el **Diagnóstico CEEM**, cuyo objetivo es identificar el nivel de fortaleza institucional de la estructura normativa, organizacional y operativa dedicada al fortalecimiento interno y externo de la ética como cimiento de la Integridad Empresarial buscada.

El **Diagnóstico CEEM** consta de una estructura que se sustenta en preceptos descritos en el artículo 25 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA, México), cuyo cumplimiento es sugerido para aquellas empresas que mantienen relaciones comerciales con el gobierno federal (diversos estados han emitido requerimientos similares). En este sentido, realizar el Diagnóstico CEEM ayuda a la empresa a cumplir en buena medida con esta recomendación directamente citada en la normatividad.

Hay varios caminos para que las empresas se conviertan en líderes en su sector o industria. Haga que su empresa sea líder por el camino de la integridad.

TEMAS QUE SE DIAGNOSTICAN

El **Diagnóstico CEEM** posee una estructura que se divide en los siguientes Temas:

1. Manuales de organización y procedimientos con enfoque y referencia a la promoción de conductas éticas: La integridad y ética se aterrizan a los procesos operativos cuando se hace referencia a tales conceptos en este tipo de documentos.
2. Estructura para la Integridad: Son instrumentos, mecanismos, programas y personal enfocados en arraigar y promover la integridad al interior de la empresa. Algunos de estos son el Código de Conducta y el Comité de Ética.
3. Sistemas y/o mecanismos de control, vigilancia y auditoría: Permiten monitorear y asegurar que el desempeño del personal se ejecute dentro del marco normativo que le corresponde a la empresa.
4. Sistemas de denuncia: Facilitan el reporte de conductas inapropiadas para que sean sancionadas según corresponda, además de contribuir a la armonía laboral.
5. Sistemas y procesos de entrenamiento y capacitación en integridad: El conocimiento y la conducta íntegra de los miembros de la organización debe ser desarrollada y fortalecida de manera constante.
6. Políticas para evitar incorporación de personas de riesgo a la integridad de la empresa: La etapa de reclutamiento es clave para contener personas que potencialmente puedan afectar la reputación de integridad y ética de la empresa.

7. Mecanismos de transparencia y publicidad de intereses: Contribuyen a generar confianza entre los actores con quienes interactúa la empresa, desde proveedores hasta clientes, pasando por las autoridades y ciudadanos.

Los Temas se desglosan en Subtemas (Documentado y Aplicado) y estos a su vez en más de 90 Criterios, los cuales deben ser acreditados con evidencias por parte de las empresas que aplican el Diagnóstico CEEM. El porcentaje de Criterios acreditados determina el nivel de fortaleza de la estructura ética de la empresa.

ESTRUCTURA DIAGNÓSTICO CEEM	
TEMAS	CRITERIOS*
1. Manuales de organización y procedimientos con enfoque y referencia a la promoción de conductas éticas	11
2. Estructura para la Integridad	38
3. Sistemas y/o mecanismos de control, vigilancia y auditoría	12
4. Sistemas de denuncia	12
5. Sistemas y procesos de entrenamiento y capacitación en integridad	7
6. Políticas para evitar incorporación de personas de riesgo a la integridad de la empresa	6
7. Mecanismos de transparencia y publicidad de intereses	7
TOTAL	93
PORCENTAJE	100.0%

*Número de Criterios puede cambiar en el tiempo.

Como se citó previamente, un porcentaje significativo de los Criterios que se califican provienen de lo plasmado en el artículo 25 de la [Ley General de Responsabilidades Administrativas \(LGRA\)](#), cuyo cumplimiento es directamente recomendado para aquellas empresas con relaciones comerciales con el gobierno federal. En la mayoría de los estados, cumplir con dicho artículo es igualmente considerando como un atenuante a favor en caso de que la empresa se vea involucrada en alguna presunta situación de corrupción.

El desglose de cada Tema en Subtemas y Criterios, así como la metodología de calificación y detalles del ejercicio de evaluación, se ubica en un Formulario, el cual se entrega a las empresas que aplican el Diagnóstico. El formulario sirve también para hacer una autovaloración inicial del nivel en que se ubica la empresa.

METODOLOGÍA

En el Diagnóstico CEEM la participación es vía virtual o presencial (costo diferenciado) y se realiza mediante el llenado de un formulario que enlista los Criterios que deben cumplirse y comprobarse con evidencias (reglamentos, manuales, guías, fotografías, gráficos, diplomas, páginas web, etc.).

Si se opta por la vía virtual, en el formulario deberán añadirse archivos y/o links que conlleven a las evidencias, siendo todo ello descargado y valorado por los especialistas de ICMA-ML. Si la participación es presencial, las evidencias se entregan durante el ejercicio de diagnóstico.

Valoradas las evidencias, ICMA-ML emite a los 30 días naturales un reporte indicando el nivel de Diagnóstico CEEM respectivo alcanzado por la empresa y dicho reporte es enviado a la empresa participante. Los niveles de Diagnóstico son:

NIVELES DE DIAGNÓSTICO CEEM

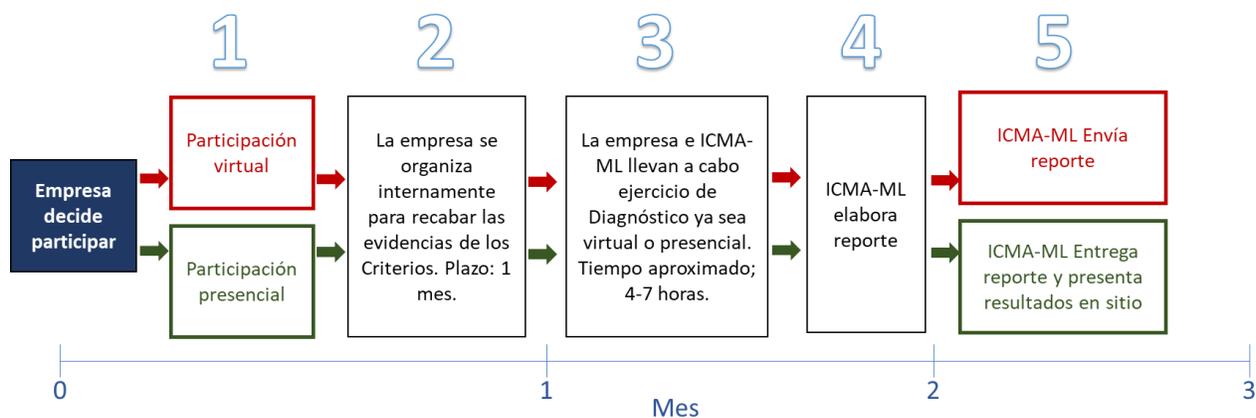
NIVEL	CUMPLIMIENTO	SIGNIFICADO
Superior	90% - 100%	Se recomienda que la empresa aplique por el Reconocimiento CEEM, de modo que se reconozca públicamente el esfuerzo de los colaboradores y de la empresa en el tema de la ética.
Avanzado	75% - 89.9%	La empresa debe concluir el proceso de fortalecimiento de su estructura ética, atendiendo aquellos Criterios que le impiden avanzar al nivel Superior y que, por lo general, representan procesos y acciones que implican el involucramiento de varios actores.
Intermedio	50% - 74.9%	La empresa tiene las bases para continuar con el armado de su estructura ética. El programa de trabajo debe ser actualizado o retomado y asignarse tiempos y responsables, de modo que sea ejecutado.
Inicial	Menos a 49.9%	La empresa debe desarrollar y ejecutar a la brevedad un programa de fortalecimiento de su estructura ética, nombrando o ratificando al respectivo equipo de trabajo. Se recomienda solicitar asesoría externa que le ayude a desarrollar dicho programa.

El proceso de participación sea virtual o presencial, es el siguiente:

PROCESO DIAGNÓSTICO CEEM

1. La empresa decide participar, se inscribe, define si es virtual o presencial y se le remite formulario.
2. La empresa se organiza internamente para recabar las evidencias de los Criterios. Plazo; 1 mes.
3. La empresa e ICMA-ML llevan a cabo ejercicio de Diagnóstico ya sea virtual o presencial. Tiempo aproximado; 4-7 horas.
4. Luego del ejercicio ICMA-ML revisa nuevamente formulario con evidencias y elabora reporte.
5. ICMA-ML envía a los 30 días a la empresa el reporte respectivo. Si la empresa eligió vía presencial, ICMA-ML realiza una presentación en sitio con resultados del reporte.

PROCESO GRÁFICADO DE PARTICIPACIÓN EN DIAGNÓSTICO CEEM



POR QUÉ APLICAR POR EL DIAGNÓSTICO CEEM

Algunos beneficios:

- Si la empresa es proveedora del gobierno federal, se define nivel de cumplimiento del artículo 25 de la LGRA.
- En conflictos o procesos judiciales, la tenencia de un programa de integridad y el Diagnóstico CEEM sirven como prueba de esfuerzos por consolidar la buena conducta de los integrantes de la empresa.
- Impulsa y fortalece los esfuerzos internos por consolidar la estructura ética de la empresa.
- Diagnóstico CEEM refleja la experiencia de una organización (ICMA-ML) respaldada por ICMA, quien posee reconocimiento mundial, fundada en 1914, con sede en Washington DC y cuyo Código de Ética data de 1924, siendo una de las primeras organizaciones en adoptarlo y aplicarlo. Más información en www.icma.org
- Valoración del esfuerzo de directivos y personal por consolidar la integridad y ética de la empresa para hacerla agente de cambio en un entorno complejo.
- Motivación al líder de la integridad en la empresa y a su personal para continuar consolidando las buenas conductas y hábitos éticos de todos los integrantes de la empresa.
- Motivación a directivos por mantener y arraigar una cultura de integridad.

QUE EMPRESAS PUEDEN APLICAR EL DIAGNÓSTICO CEEM

Cualquier tipo y tamaño de empresa, incluidas las públicas. El Diagnóstico CEEM incluye en su estructura criterios básicos sobre integridad y ética que cualquier tipo de empresa debe cumplir.

COSTO

El costo del Diagnóstico CEEM se define en base a dos criterios; a) número de empleados y b) monto de ventas. Para conocer la cuota que le aplica a su empresa escribanos a informes@icmaml.org.

REGLAS BÁSICAS

1. Nombrar en la empresa un responsable o coordinador del Diagnóstico.
2. Facilitar la información solicitada en el formulario y asegurarse de su calidad y veracidad.
3. La empresa se organiza internamente para recabar las evidencias de los Criterios y tiene de plazo hasta un mes. Luego de ello se realiza el ejercicio de Diagnóstico.

¿QUE SIGUE LUEGO DE LA ENTREGA DEL REPORTE DEL DIAGNÓSTICO?

El Diagnóstico indicará los Temas y Criterios que la empresa debe atender para desarrollar o consolidar su estructura interna de la ética. Para subsanar tales Criterios (o áreas de oportunidad) ICMA-ML puede ayudarle en:

- Elaborar o actualizar sus manuales de organización bajo enfoque de promoción de conductas éticas.
- Elaborar o actualizar sus Códigos de Ética o Conducta.
- Establecer el Comité de Ética.
- Entrenar a su personal en tema de la ética bajo metodología de casos con el sistema SEDE.
- Establecer un Sistema Anónimo de Atención a Dudas y Denuncias (SAADD).

- Elaborar mapas de riesgo procesales y/o conductuales.

Para más información de lo anterior visite www.icmaml.org sección Programa CEEM.

Otra opción es que su empresa contrate a asesores de su preferencia para ayudarle a cumplir con los Criterios respectivos.

Luego de haber atendido lo anterior, su empresa puede aplicar nuevamente el Diagnóstico CEEM o aplicar el Reconocimiento CEEM. Lo más importante es que su empresa fortalezca su estructura ética y de integridad. La vía o forma usted la elige.

¿SU EMPRESA ESTÁ LISTA PARA DIFUNDIR SUS LOGROS EN ÉTICA? APLIQUE EL RECONOCIMIENTO CEEM

Para las empresas que ya poseen una estructura ética consolidada y que, por lo tanto, están listas para difundir su nivel de fortaleza en ética, aplicar el Reconocimiento CEEM es la mejor opción. Ambas herramientas (Reconocimiento y Diagnóstico) comparten la misma estructura y metodología de evaluación. La única diferencia es que en el Reconocimiento los resultados se hacen públicos, mientras que en el Diagnóstico el resultado se mantiene interno. Conozca más del Reconocimiento CEEM aquí.

MÁS INFORMACIÓN

Para más información escríbanos a informes@icmaml.org o si lo prefiere llámenos a los teléfonos: +52 (33) 3126-5690 y 91.

Desea conocer más sobre la experiencia de ICMA-ML visite www.icmaml.org

El Diagnóstico CEEM es administrado y operado por International City Management Association de México A.C. (ICMA-ML), entidad sin fines de lucro. El registro ante INDAUTOR (México) del Diagnóstico CEEM y Reconocimiento CEEM está en proceso.

EXPERIENCIA DE ICMA-ML EN INTEGRIDAD Y ÉTICA

LA INTERNATIONAL CITY MANAGEMENT ASSOCIATION DE MÉXICO, A.C. (ICMA-ML, por sus siglas)¹ es una entidad independiente y afiliada a la INTERNATIONAL CITY/COUNTY MANAGEMENT ASSOCIATION (ICMA)². La sede central de ICMA se ubica en Washington DC y su experiencia en México data de 1992. ICMA-ML inició sus operaciones en junio de 2004, teniendo su oficina en Zapopan, Jalisco. Desde entonces, ICMA-ML ha ejecutado más de 50 programas y proyectos con entidades públicas, sociales y privadas mexicanas, e incluso latinoamericanas e internacionales, de muy diverso perfil.

¹ ICMA-ML es una entidad registrada en México como una organización civil sin fines de lucro.

² En español Asociación Internacional de Administración de Ciudades y Condados.

Uno de los pilares principales de ICMA, desde su fundación hace más de 100 años, es la ética y los principios que deben regir el comportamiento de cada uno de sus miembros (gerentes y administradores de ciudades -City Managers-). De aquí que uno de los compromisos torales de ICMA sea combatir la corrupción prácticamente desde su fundación, pues en 1924 adoptó su Código de Ética y desde entonces lo viene aplicando disciplinadamente.



En base a tal experiencia acumulada más la propia obtenida desde mediados de los 90s en México y Latinoamérica, ICMA-ML ha ejecutado múltiples iniciativas en la región que buscan fortalecer los valores éticos en los servidores públicos. Una de estas iniciativas es el Programa para la Consolidación de la Ética Pública (CEP), la cual ha recibido financiamiento de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) con el fin de ampliar su aplicación y presencia en diferentes entidades públicas de los estados de Chihuahua, Coahuila y Nuevo León. De aquí que las herramientas del Programa CEP estén siendo utilizadas por cientos de servidores públicos para fortalecer su ética e integridad personal, al tiempo de aportar retroalimentación para mejorarlas.

Las herramientas e iniciativas que ofrece ICMA-ML en el sector público han sido adaptadas para aplicarse al sector privado (Empresas) y han sido conjuntadas en el Programa Consolidación de la Ética Empresarial (CEEM). Por lo anterior, el Programa CEEM se sustenta en:

- La amplia experiencia de ICMA-ML con el sector público.
- La relación ocasional de ICMA-ML con el sector empresarial para desarrollar iniciativas para fortalecer el sector público.
- El conocimiento de ICMA-ML sobre las relaciones comerciales entre sector público y privado, así como las implicaciones y riesgos que ello conlleva.