



**Contraloría
del Estado**
GOBIERNO DE JALISCO



Guía para la elaboración del Manual de Organización y Procedimientos

Registro de Empresas
Pro Integridad del Estado de Jalisco



Objetivos y elementos sugeridos del Manual de Organización y Procedimientos:

I. Objetivos específicos del Manual de Organización y Procedimientos:

1	Impulsar la adopción y el respeto de las normas internas y rendición de cuentas de la empresa.
2	Asegurar el compromiso por parte de directivos y altos mandos de la empresa para prevenir e inhibir la corrupción.
3	Las compañías o proveedores, contratados por la empresa, deberán adherirse a la política de integridad y cláusulas anticorrupción.

II. Elementos sugeridos para elaborar el Manual de Organización y Procedimientos:

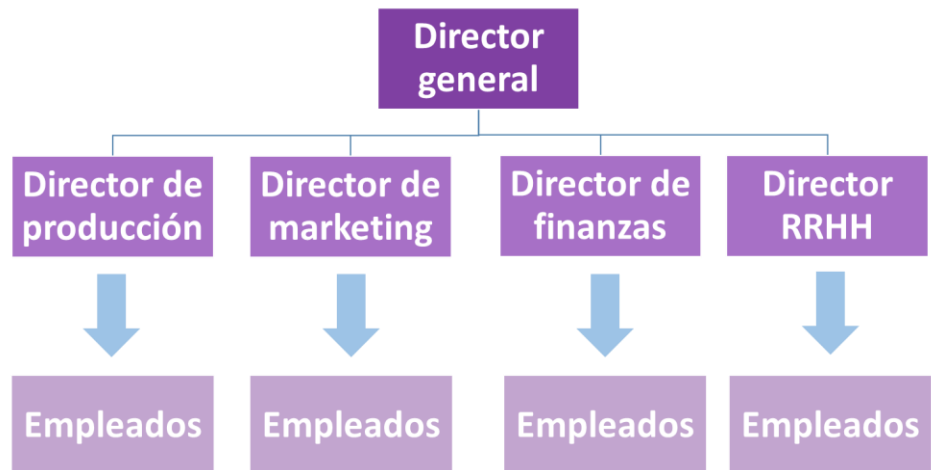
1	Estructura de la organización
2	Sistemas de integridad– Procesos específicos
3	Planificación de operación
4	Evaluación al desempeño



Elementos sugeridos

1. Organización

Se sugiere la incorporación de la estructura orgánica de la empresa mediante un diagrama, como se plasma en el siguiente **ejemplo**:



Generalidades

Se sugiere que el manual de organización y procedimientos esté armonizado con el programa de integridad y estar adecuado a los estándares nacionales e internacionales, así como el Código de Conducta y la Política de Recursos Humanos de la Empresa.



Tales circunstancias deberán quedar asentadas a manera de introducción en el capítulo de generalidades.

Términos y definiciones

En el presente capítulo, deberán quedar asentados las referencias y definiciones detalladas del documento; se aconseja incorporar un glosario de términos técnicos y específicos utilizados por la empresa, así como aquellos relacionados con la integridad corporativa.

Contexto de la organización

Comprender la organización y su contexto

La empresa deberá considerar el contexto de la organización, de manera preferente, mediante una consulta y análisis, igualmente, deberá comprender las necesidades y expectativas de las partes interesadas y plasmarlas en el presente apartado.

El Sistema de Gestión de Integridad y sus Procesos

¿Qué es un Sistema de Gestión de Integridad?

El Sistema de Gestión de Integridad tiene como finalidad hacer tangibles los riesgos de corrupción a los que se enfrenta la empresa, así como proporcionar la información necesaria para implementar, paso a paso, un sistema para la prevención y corrección de prácticas corruptas.



Características del Sistema de Gestión de Integridad

- a) Debe ser sencillo y claro, evitando estándares y políticas muy sofisticados.*
- b) Debe ser transversal, abarcando todas las áreas y actividades de la empresa.*
- c) Debe ser flexible, adaptándose a los frecuentes cambios del entorno.*
- d) Debe ser accesible, procurando que se requiera una baja inversión de recursos, aunque sí el compromiso de todos los colaboradores de la empresa.*

¿Que ofrece el Sistema de Gestión de Integridad?

- a) Detectar y evitar riesgos de corrupción.*
- b) Gestionar los riesgos con éxito.*
- c) Implementar un programa que proteja a la empresa de las sanciones previstas en la Ley General de Responsabilidades Administrativas.*
- d) Mejorar en transparencia e integridad.*

El Sistema de Gestión de Integridad y sus procesos

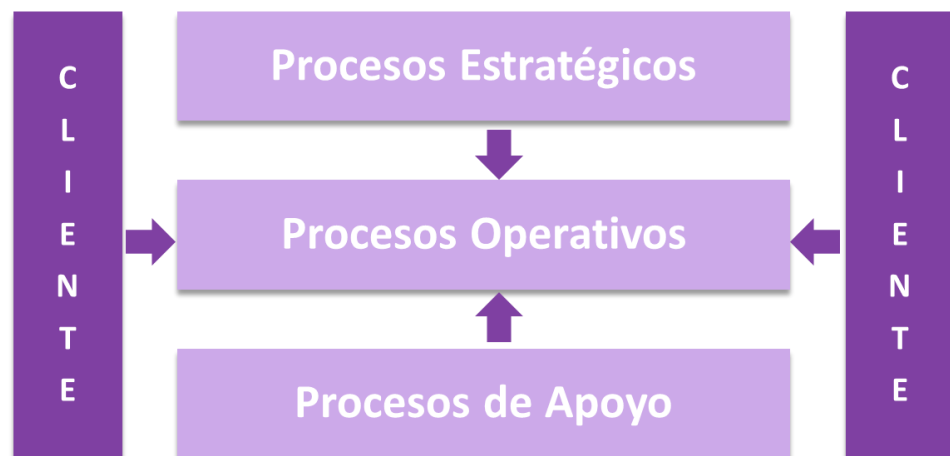
La empresa deberá establecer e implementar el Sistema de Gestión de Integridad y deberá ser mejorado continuamente, incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones.

La empresa deberá determinar los procesos necesarios y su aplicación a través de la organización.

La empresa deberá determinar las entradas y salidas deseadas de los procesos, los criterios y métodos necesarios para su eficaz operación y control, así como los recursos necesarios, responsabilidades y los involucrados en sus procesos.

La empresa deberá evaluar de manera constante los procesos y realizar los cambios necesarios para garantizar que alcancen los resultados deseados y su mejora continua.

*La secuencia e interacción entre los procesos se describen en el siguiente gráfico, **por ejemplo:***



Modelo para la agrupación de procesos en el mapa de procesos.



Liderazgo

General

La empresa, a través de los colaboradores designados (preferentemente la Dirección), deberá asumir la responsabilidad para la efectividad del Sistema de Integridad, y asegurar que los objetivos de integridad sean compatibles con la dirección estratégica y el contexto de la organización.

El personal responsable deberá asegurar que los requisitos del Sistema de Integridad están integrados a los procesos de negocio y que el sistema está logrando los resultados previstos.

El personal designado por la empresa deberá comunicar a los colaboradores la importancia de tener un Sistema de Integridad eficaz, que promueva la mejora continua y el enfoque de procesos y el pensamiento basado en el riesgo y soporta funciones de gestión relevante para demostrar el liderazgo en sus áreas de responsabilidad.

Cumplimiento del Sistema de Integridad

La empresa, a través del personal designado, deberá mostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque a cumplir y hacer cumplir la integridad, con la finalidad de garantizar:

- a) Que los requisitos de integridad, legales y reglamentarios son definidos, entendidos y se cumplen constantemente*



b) Los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la integridad y a la capacidad de mejorar el cumplimiento son determinados y abordados

c) Se mantiene el foco en cumplir y hacer cumplir los requisitos de integridad.

Responsabilidades de la empresa

La empresa deberá determinar las responsabilidades y autoridades para los roles relevantes y deberán ser comunicados a los colaboradores.

La empresa deberá asignar los roles y responsabilidades con la finalidad de asegurar que el Sistema de Integridad cumple de manera eficaz con su cometido, y deberán presentarse informes sobre su desempeño a la Dirección.

Planificación y Operación

Acciones para abordar los riesgos y oportunidades

La empresa deberá determinar los riesgos de corrupción y las oportunidades de dar garantía de que el Sistema de Integridad puede lograr los resultados previstos, mejorar resultados deseados y prevenir o reducir los efectos no deseados, considerando el contexto de la organización y lograr la mejora continua.

Objetivos de integridad y planificación



La empresa, definirá los objetivos de integridad medibles para las funciones relevantes y los niveles dentro de la organización. Los objetivos deberán ser monitoreados, medidos y revisados por parte de la Dirección.

Los objetivos de integridad deberán ser coherentes con el contexto organizacional y deberán ser obligatorios para todos los colaboradores de todos los niveles y funciones.

Se deberán definir y documentar las actividades en los planes para lograr los objetivos de integridad, las responsabilidades, los plazos y los recursos para la realización de sus objetivos.

Planificación de cambios

La empresa deberá determinar la necesidad de hacer cambios al Sistema de Integridad cuando se requiera y deberá señalar al responsable de esa función, que deberá llevar a cabo los cambios de manera planificada.

Controles

La empresa deberá implementar todos los controles de conformidad a su contexto organizacional, así como los requeridos por la normativa aplicable a la actividad que desarrolla.



Para tal efecto, deberán tomarse en consideración los controles de prevención, actuación y de revisión en nuestra organización.

Control de prevención

Se entienden a estos efectos por controles de prevención, todas aquellas normativas y políticas internas de naturaleza tanto general como específica, que contribuyan a mitigar el riesgo de que se cometan delitos, prácticas no éticas o incumplimientos normativos en el desarrollo de nuestra actividad.

En este sentido, todas las áreas de la empresa deben velar por el cumplimiento de las políticas o reglamentos internos, e identificar áreas de mejora que permitan corregir los procedimientos que se consideren convenientes para prevenir los riesgos de incumplimientos normativos en la organización.

Control de Actuación

Los controles de actuación determinan la información que se precisa y el modo de actuar frente a situaciones en las que concurren incumplimientos normativos y/o prácticas contrarias a los valores y principios establecidos en el Código de Conducta de la empresa.

Todos los colaboradores y empleados de la empresa tienen la obligación de informar sobre cualquier hecho constitutivo de un posible delito, incumplimiento legal o irregularidad a



través del canal de denuncias que se implemente.

La empresa deberá instaurar un canal de denuncias, a través del cual se permite a cualquier miembro de la organización, con independencia de su rango, responsabilidades, denunciar con las máximas garantías de imparcialidad, confidencialidad y no represalias, cualquier irregularidad o comportamiento contrario a la legalidad, o a las normas y procedimientos de la empresa.

Control de Revisión

El presente control constituye una estrategia consistente en el cumplimiento, revisión y mejora continua del Sistemas de Integridad, que incluyen:

- a) Revisar el Código de Conducta y la Política de Recursos Humanos y proponer modificaciones si es necesario.*
- b) Definir y actualizar de manera periódica el mapa de riesgos.*
- c) Asegurar la adecuada gestión y funcionamiento del canal de denuncias de la empresa.*
- d) Realizar una revisión periódica del Sistema de Integridad y de su eventual modificación.*

Recursos



La empresa deberá determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Integridad.

Concienciación

La empresa deberá asegurar que las personas que trabajan bajo su control son conscientes de los objetivos de integridad pertinentes, de su contribución a la eficacia del Sistema de Integridad y de las implicaciones de no cumplir con sus requisitos.

Comunicación

La empresa deberá designar un responsable de determinar las comunicaciones internas y externas relacionadas con el Sistema de Integridad, incluyendo el tema, el tiempo y el método de comunicación.

Información documentada

La información documentada del Sistema de Gestión de Integridad deberá llevarse a cabo a través de los siguientes documentos:

- Política de Recursos Humanos.
- Código de Conducta.
- Documentos, incluyendo registros, que la empresa determine necesarios.



Evaluación del desempeño

Denuncias, Monitoreo, medición, análisis y evaluación

General

La empresa deberá definir a los encargados de los procesos que deberán monitorear y medir los resultados, así como los métodos y los tiempos de seguimiento. Los resultados deberán ser evaluados en los niveles y funciones de la organización.

Denuncias

La empresa deberá nombrar un responsable del canal de denuncias, que deberá asegurar el anonimato del denunciante y garantizar la confidencialidad del proceso de investigación y seguimiento, así como en caso de ser necesario brindar la protección de su integridad física y apoyo legal; mostrando posteriormente los resultados de las investigaciones con las evidencias pertinentes para posibles actuaciones legales.

Análisis y evaluación

La empresa, a través del personal responsable, deberá analizar y evaluar los datos pertinentes y la información derivada de las denuncias.



Los resultados del análisis se utilizan para evaluar:

- a) La eficacia del Sistema de Gestión de Integridad.*
- b) Si la planificación se ha implementado efectivamente.*
- c) La efectividad de las medidas adoptadas para abordar los riesgos y oportunidades.*
- d) Las denuncias y sus respectivas determinaciones.*
- e) La necesidad de implementar mejoras al Sistema de Integridad.*

Mejora

General

La empresa deberá determinar y seleccionar oportunidades de mejora e implementar las acciones necesarias para cumplir los objetivos y mejorar la efectividad del Sistema de Integridad.

Estos incluyen:



a) Mejora de los procesos para cumplir con los requerimientos de integridad, así como para abordar las necesidades futuras y las expectativas.

b) Corregir, prevenir y reducir los efectos no deseados.

c) Garantizar la eficacia del Sistema de Integridad.

Acción correctiva

La empresa deberá perfilar las acciones correctivas necesarias con el fin de controlar, corregir y afrontar las consecuencias negativas.

La empresa deberá investigar y analizar las causas y determinar las acciones para corregir cuestiones internas o externas. Las acciones correctivas deberán ser asignadas a una persona responsable.

Mejora continua

La empresa deberá mejorar continuamente el Sistema de Integridad, en base a las evaluaciones al desempeño que realice.

La empresa deberá considerar los resultados de análisis y evaluación para determinar si hay necesidad y oportunidad de mejorar el Sistema de Integridad.