

Guía del indicador

Conflicto de Interés

AIT 2026

Cemefi

Institucionalidad y Transparencia
Cemefi

GUÍA DEL INDICADOR "CONFLICTO DE INTERÉS"

Para la postulación a la obtención de la Acreditación en Institucionalidad y Transparencia (AIT) 2026 de Cemefi

Objetivo de esta guía

Tener un contexto de las implicaciones del indicador e identificar la forma de postular por niveles de desarrollo.

Índice

1. ¿De qué trata el indicador de Conflicto de Interés?
2. Implicaciones que tiene para la OSC cumplir con el indicador
3. Sugerencias para cumplimiento del indicador
4. Herramientas para desarrollar sus Conflicto de Interés
5. Conoce las preguntas que dan soporte al indicador
6. Cómo postular a la AIT por niveles de desarrollo

Ubicación en el instrumento de acreditación

Criterios	Ámbitos	Indicadores
Institucionalidad	Identidad institucional	Carácter de la entidad
		Contribución a los ODS
	Gobernanza	Estructura de gobernanza
		Identidad del órgano de gobierno
	Voluntariado y grupos de interés	Voluntariado
		Grupos de interés
	Permanencia	Logros institucionales
		Gestión de riesgos
	Dirección de la estrategia	Planeación estratégica
		Información de programas
		Modelo de intervención
Transparencia	Jurídico y normativo	Donataria y objeto social autorizado
		Obligaciones normativas
	Rendición de cuentas	Informe anual de resultados
		Gestión de donativos
	Gestión interna	Estructura operativa
		Conflicto de interés
	Condiciones laborales	Contratación y prestaciones
		Talento humano
	Sostenibilidad	Fuentes de ingreso
		Análisis financiero

1. ¿De qué trata el indicador de Conflicto de Interés?

Un conflicto de interés ocurre cuando una persona que toma decisiones en nombre de la organización ya sea del órgano de gobierno, la dirección ejecutiva o el equipo operativo, tiene un interés personal, familiar, comercial o de otro tipo que puede influir, o parecer que influye, sobre esa decisión en detrimento del interés institucional. No es necesario que el daño se materialice: la mera apariencia de conflicto ya puede comprometer la confianza y la reputación de la organización.

En el contexto de las OSC, los conflictos de interés pueden presentarse en situaciones como las siguientes:

- Un integrante del consejo que aprueba un contrato con una empresa donde tiene participación o vínculos familiares.
- Un directivo que toma decisiones sobre contratación de personal en favor de personas cercanas, sin criterios objetivos.
- Un responsable de procuración que acepta beneficios personales de un donante a cambio de condiciones preferenciales.
- Un miembro del equipo que usa información privilegiada de la organización para beneficio propio o de terceros.
- Un consejero que vota sobre programas en los que tiene un interés directo sin haberse declarado impedido.
- Un integrante del órgano de gobierno participa en la operación, convirtiéndose en juez y parte y favoreciendo su misma intervención desde ambos equipos.

La gestión del conflicto de interés no busca asumir que las personas actúan de mala fe, sino crear condiciones institucionales que prevengan situaciones comprometidas, protegen a quienes toman decisiones y generan confianza en todos los grupos de interés.

Este indicador evalúa si la organización cuenta con instrumentos y prácticas formales para identificar, prevenir, gestionar y, cuando sea necesario, sancionar posibles conflictos de interés que puedan afectar la imparcialidad de las decisiones institucionales. No se limita a tener una política redactada; verifica que exista un compromiso activo de toda la organización con la integridad, respaldado por declaratorias firmadas, mecanismos de denuncia y procesos claros de resolución.

Su objetivo principal es garantizar que las acciones de los miembros del órgano de gobierno, colaboradores, voluntarios y grupos de interés se rijan por la integridad, la imparcialidad y el beneficio siempre para la OSC.

2. Implicaciones que tiene para la OSC cumplir con el indicador de Conflicto de Interés

- **Fortalecimiento de la confianza institucional:** Donantes, aliados, beneficiarios y organismos acreditadores perciben a las organizaciones con políticas activas de conflicto de interés como más transparentes, responsables y confiables.

- **Toma de decisiones más íntegra y objetiva:** Al tener claros los procedimientos para identificar y gestionar conflictos, las decisiones institucionales se toman con base en el interés de la organización y no en intereses personales.
- **Prevención de corrupción y nepotismo**: Una política bien implementada reduce significativamente el riesgo de prácticas que podrían comprometer el patrimonio, la reputación o la misión de la organización.
- **Acceso a financiamiento:** Muchos donantes institucionales y fundaciones exigen evidencias de políticas activas de ética e integridad como condición para otorgar o renovar recursos.
- **Protección legal y reputacional:** Contar con una política documentada y declaratorias firmadas protege a la organización ante posibles cuestionamientos legales o mediáticos sobre la imparcialidad de sus decisiones.
- **Fortalecimiento de la cultura ética interna**: La implementación activa del indicador promueve un entorno donde la integridad es un valor compartido y no solo un requisito formal.

3. Sugerencias para el cumplimiento del indicador de Conflicto de Interés

- Elaborar una política de conflicto de interés clara y accesible que defina qué se entiende por conflicto de interés en el contexto de la organización, qué situaciones están comprendidas, quiénes están sujetos a ella y cuáles son las consecuencias del incumplimiento.
- Implementar un formato de declaración anual de conflicto de interés que deben firmar todos los integrantes del órgano de gobierno, la dirección ejecutiva y el personal clave, en el que declaren bajo protesta sus posibles vínculos o intereses que pudieran generar un conflicto.
- Adoptar las cuatro respuestas básicas ante un conflicto identificado; revelar (declarar el conflicto ante la instancia correspondiente), distanciar (abstenerse de participar en la decisión relacionada), delegar (trasladar la decisión a otra persona sin conflicto) y disociar (en casos extremos, separarse del cargo o función).
- Crear mecanismos de denuncia confidenciales y accesibles para que cualquier integrante del equipo, donante o grupo de interés pueda reportar situaciones de posible conflicto, con protocolos claros de atención y resolución.
- Capacitar al equipo y al órgano de gobierno en la identificación de situaciones de conflicto, el procedimiento a seguir y la importancia de la transparencia, utilizando casos prácticos aplicados al contexto de las OSC.
- Integrar el seguimiento del indicador en la agenda del órgano de gobierno, revisando periódicamente el estado de las declaratorias, los casos reportados y las medidas preventivas implementadas.
- Socializar la política durante los procesos de inducción de nuevos integrantes del equipo y del órgano de gobierno, asegurando que todos conocen sus compromisos desde el inicio de su relación con la organización

4. Herramientas para el cumplimiento del indicador Conflicto de Interés

- **Código de conducta y ética:** Documento que rige el comportamiento de miembros y empleados, alineando las acciones con la misión de la OSC.
- **Procedimientos de compra y contratación transparentes:** Establecer reglas estrictas para la selección de proveedores para evitar el nepotismo o beneficios propios.
- **Contar con un comité de ética o cumplimiento (Compliance):** Un equipo encargado de analizar los casos reportados, evaluar riesgos y decidir acciones correctivas.
- **Formato de declaración anual de conflicto de interés:** Documento que cada integrante del órgano de gobierno, la dirección y el personal clave firma periódicamente, declarando sus posibles vínculos, intereses o relaciones que pudieran generar un conflicto.
- **Registro de declaratorias vigentes:** Sistema de archivo que permita verificar que todas las personas obligadas han firmado su declaración en el año en curso, y que las declaratorias están disponibles para consulta interna o ante instancias evaluadoras.
- **Mecanismo de denuncia:** Canal formal; buzón, correo dedicado, comité de ética, etc. Mediante el cual cualquier persona pueda reportar una situación de posible conflicto de interés, con garantías de confidencialidad y un protocolo de atención definido.
- **Registro de casos:** Sistema de documentación de los casos de conflicto identificados, la forma en que fueron gestionados y las medidas correctivas o preventivas implementadas, como base para la mejora continua y la rendición de cuentas ante el órgano de gobierno.

5. Conoce las preguntas que dan soporte al indicador de Conflicto de Interés

La acreditación se evalúa por medio de las evidencias presentadas en los niveles postulados en la plataforma AIT; sin embargo, a modo de tener mayor contexto de cómo la organización gestiona cada indicador, la entidad postulante deberá responder los cuestionarios complementarios. Estos cuestionarios son en su mayoría preguntas de opción múltiple y su llenado es indispensable para emitir un dictamen de evaluación final de AIT.

Preguntas del indicador de Conflicto de Interés:

- ¿En su entidad se cuenta con una política que identifique situaciones de conveniencia personal, familiar o de negocios que puedan afectar la objetividad, decisiones o reputación institucional?
- ¿En su entidad existen mecanismos para denuncia, atención y resolución de incidentes por conflictos de interés?

- Por favor mencione si su mecanismo de atención a conflictos de interés, cuenta con los siguientes aspectos:
    - Identificación de las partes involucradas, identificación de actividades o decisiones afectadas, evaluación de riesgos, desarrollo de medidas de control, capacitación y revelación, monitoreo y revisión

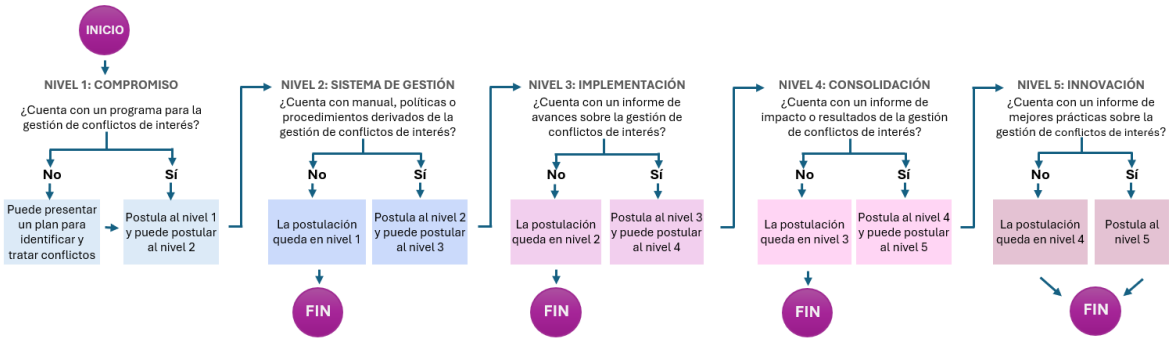
Estas preguntas únicamente son para dar respuesta en el formulario, no se requiere ningún tipo de comprobación documental de ello.

Ingrese a dar respuesta al [cuestionario de Conflicto de Interés aquí.]

6. Cómo postular a la AIT por niveles de desarrollo para el indicador de Conflicto de Interés

El nivel de desarrollo se refiere a la etapa documentada en la que la organización se encuentra actualmente en el desempeño de cada indicador cuya identificación forma parte del modelo de evaluación de la AIT. Tienen el objetivo de visibilizar un proceso gradual de avance contando con una base sólida documentada y con un sistema de gestión, metas e indicadores que ayuden a medir, corregir, mejorar o eliminar cualquier riesgo o mala práctica.

Para participar por la obtención de la AIT, será necesario que la organización identifique los documentos de evidencia con los que cuenta y con ello definir el nivel al que puede postular en este indicador. Puede seguir el siguiente flujo para facilitar la identificación:



Es indispensable considerar que no es obligatorio presentar evidencias en todos los niveles de desarrollo, lo relevante del modelo de acreditación en la AIT, es ubicar con honestidad el nivel en el que se encuentra actualmente e ir avanzando en el cumplimiento de otros niveles de acuerdo con las capacidades operativas de cada organización y su propio plan de desarrollo.

La AIT no hace distinción como mejor o peor a una organización por el nivel al que postula, sino que plantea un proceso de profesionalización basado en su situación y contexto actual.

Es así que, como primer paso, la organización deberá identificar lo que pide cada nivel en el indicador Conflicto de Interés, reunir la documentación que se tiene y postular en la plataforma de AIT en el nivel que corresponda.

Nota importante: No es obligatorio postular en el mismo nivel de desarrollo en todos los indicadores por igual. La acreditación se obtendrá acreditando al menos el nivel 1 de compromiso en todos los indicadores. Para ver las excepciones, por favor consulte la *Política de postulación a la AIT*.

Nivel 1 Compromiso	Nivel 2 Sistema de gestión	Nivel 3 Implementación	Nivel 4 Consolidación	Nivel 5 Innovación
Planes y programas	Políticas, Procedimientos, manuales, códigos	Registro de cumplimiento	Objetivos, metas e indicadores	Mejores prácticas

Conflicto de Interés

Nivel 1: Compromiso

Para postular al nivel 1, la organización deberá presentar su plan o programa orientado a desarrollar y formalizar su gestión del Conflicto de Interés. Este documento establece las líneas de acción para identificar, prevenir y atender posibles conflictos de interés, y refleja que la organización comprende la importancia de la integridad institucional como fundamento de su gobernanza y transparencia.

La entidad puede presentar cualquier documento institucional que incluya estos aspectos, siempre y cuando cuente con los elementos mínimos de un plan o programa:

- Alineación del indicador de Conflicto de Interés a la misión, los valores institucionales y el compromiso de gobernanza ética de la organización.
- Justificación de por qué es importante contar con mecanismos formales para prevenir y gestionar conflictos de interés (protección institucional, confianza de donantes, fortalecimiento de la gobernanza, acceso a financiamiento, etc.).
- Objetivo u objetivos relacionados con la prevención, identificación y gestión de conflictos de interés en la organización.
- Principales actividades para desarrollar la política, las declaratorias y los mecanismos de denuncia, con responsables y tiempos definidos.
- Recursos requeridos para llevar a cabo el plan (económicos, técnicos, materiales, humanos, de tiempo).
- Metas e indicadores de medición para alcanzar los objetivos del indicador.
- Aprobación del plan o programa con firma del área responsable o quien se designe.

En caso de no contar con un documento concreto, la entidad puede hacer uso de la *plantilla de Plan o Programa* y adecuarla según sea necesario.

Es importante saber que el llenado de esta plantilla **no es obligatorio** como evidencia, sino únicamente un apoyo para los casos que así lo requieran. La organización puede

presentar cualquier otro documento institucional que incluya al menos estos elementos de planeación y que hable sobre los puntos que desea conocer el indicador. De no ser así, las evidencias **pueden ser descartadas** para evaluación. Así mismo, un documento que mencione las posibles situaciones de conflicto de interés puede servir de respaldo, sin embargo, es **indispensable** presentar el plan o programa que incluya alineación, objetivos y metas.

Como parte del plan o programa es importante contar con métricas que ayuden a verificar el cumplimiento y avance, mejora y medición de resultados, además de que sirven de respaldo para los siguientes niveles de desarrollo.

Algunas métricas útiles para el indicador de Conflicto de Interés son:

- Porcentaje de personas que conocen la política de conflicto de interés
- Porcentaje de consejeros, operativos y voluntarios que firman la declaratoria de conflicto de interés
- Número de casos de conflictos de interés notificados por el mismo equipo
- Porcentaje de casos reportados que han quedado resueltos o atendidos
- Número de declaratorias firmadas que anticipan un posible conflicto de interés

Las métricas anteriores son ejemplos; la entidad puede identificar cuáles aplican a sus objetivos actuales o bien definir otras.

Nivel 2: Sistema de gestión

Para postular al nivel 2, la organización deberá presentar la evidencia del nivel 1 para acreditar su cumplimiento y así habilitar la postulación en este nivel.

Para presentar evidencia del nivel 2, la organización debe contar con una política, manual o código que defina cómo se identifican, previenen y gestionan los conflictos de interés de manera sistemática. El documento más recomendable es una Política de Conflicto de Interés que establezca con claridad los principios, obligaciones, procedimientos y consecuencias aplicables a todos los niveles de la organización.

Los componentes esenciales de una Política de Conflicto de Interés son:

- **Fundamentos organizacionales:** Vinculación de la política con la misión, los valores institucionales y el compromiso de integridad y transparencia de la organización.
- **Definición y alcance:** Descripción clara de qué constituye un conflicto de interés en el contexto de la organización, qué situaciones están comprendidas y a qué personas aplica (órgano de gobierno, dirección, personal operativo, voluntarios, asesores, etc.).
- **Declaración periódica de intereses:** Lineamientos para la firma anual —o al inicio de cualquier relación con la organización— de una declaratoria en la que

cada persona identifica posibles vínculos o intereses que pudieran generar un conflicto.

- **Procedimiento de gestión de conflictos activos:** Pasos a seguir cuando se identifica un conflicto real o potencial, incluyendo las cuatro respuestas básicas: revelar, distanciar, delegar y disociar, con definición de quién toma la decisión final en cada caso.
- **Mecanismo de denuncia:** Canal formal y confidencial para reportar posibles conflictos, con protocolos de recepción, investigación, resolución y comunicación de resultados.
- **Consecuencias del incumplimiento:** Descripción de las medidas disciplinarias o administrativas aplicables ante el incumplimiento de la política o la ocultación de un conflicto.
- **Revisión y actualización:** Proceso y periodicidad para revisar la política, incorporar aprendizajes de casos previos y adaptarla a cambios en la estructura o el contexto de la organización.

La organización puede presentar su política o cualquier otro documento de sistema de gestión, siempre y cuando contenga:

- Contexto o alcances del documento relacionado con el Conflicto de Interés.
- Descripción de los lineamientos o pasos para identificar, declarar y gestionar los conflictos.
- Delimitación de responsabilidades en el proceso.
- Firmas que avalen la aprobación del sistema de gestión.

En caso de no contar con documento para validar este nivel, puede utilizarse la *plantilla de Sistema de Gestión* y adecuarla según sea necesario.

Nivel 3: Implementación

Para postular al nivel 3, la organización deberá presentar el plan o programa del nivel 1 y la política del nivel 2, y con ello la plataforma habilitará cargar evidencia de cumplimiento, todo relacionado con el indicador de Conflicto de Interés.

Para presentar evidencia del nivel 3, la organización debe elaborar un informe concreto de la ejecución de su plan o programa, que incluya avance en las metas establecidas y preferentemente documentos que soporten la información. Este informe debe contener un resumen que responda a preguntas como:

- ¿Qué acciones se han realizado para implementar la política de conflicto de interés, de acuerdo con el plan o programa?
- ¿Qué proceso se ha seguido en la recolección de declaratorias, la capacitación y la activación del mecanismo de denuncia, y quiénes han participado?
- ¿En qué porcentaje de avance de cumplimiento de lo planeado se encuentran las metas?

- ¿Cuál es la metodología empleada y cuáles son los resultados al momento en la gestión del indicador?

Para facilitar la postulación del nivel 3, la organización puede llenar la *plantilla de Implementación* y adecuarla según sea necesario.

Para complementar este informe, pueden presentarse documentos de soporte como las declaratorias de conflicto de interés firmadas y vigentes (con datos sensibles resguardados), evidencias de la disponibilidad pública del mecanismo de denuncia, registros de capacitaciones realizadas sobre la política, o evidencia de que el mecanismo de denuncia está activo y ha sido comunicado al equipo y grupos de interés, entre otros.

Nivel 4: Consolidación

Para postular al nivel 4, la organización deberá presentar el plan o programa del nivel 1, la política del nivel 2 y el informe de avance del nivel 3, y con ello la plataforma habilitará cargar evidencia de cumplimiento del nivel 4.

Para presentar evidencia del nivel 4, la organización debe contar con un informe de impacto del indicador que describa de qué manera se han realizado mejoras tomando en cuenta los resultados de **al menos dos años** de implementar la política de Conflicto de Interés, y cómo esto impacta positivamente en la integridad institucional, la confianza de los grupos de interés y la calidad de la toma de decisiones. Este informe puede incluir:

- Resumen ejecutivo de lo que se menciona sobre la consolidación del indicador.
- Metas estratégicas o el objetivo específico que se ha identificado como consolidado en materia de gestión del conflicto de interés.
- Alineación de las metas del indicador con los valores institucionales y el modelo de gobernanza de la entidad.
- Estado actual de las métricas u objetivos considerados como consolidados, incluyendo la evolución de indicadores como la cobertura de declaratorias o los casos gestionados.
- Retos identificados en la implementación y gestión activa de la política.
- Mejoras implementadas para fortalecer la prevención, la detección o la resolución de conflictos de interés.
- Monitoreo y mejora continua de los aspectos considerados como consolidados.

Este informe puede contener los aspectos sugeridos o bien presentar un análisis comparativo con métricas de cobertura de declaratorias, evolución del número de casos reportados y resueltos, o descripción de beneficios concretos derivados del fortalecimiento de la gestión del conflicto de interés. Mientras más referencias se presenten, más claridad se dará para emitir una dictaminación.

Para facilitar la postulación del nivel 4, la organización puede llenar la *plantilla de Consolidación* y adecuarla según sea necesario.

Nivel 5: Innovación

Para postular al nivel 5, la organización deberá presentar las evidencias de los niveles 1 al 4, y con ello la plataforma habilitará cargar evidencia de cumplimiento del nivel 5.

Para presentar evidencia del nivel 5, la organización debe elaborar un informe de buenas prácticas que describa cómo su modelo de gestión del Conflicto de Interés genera valor tangible e intangible para la organización, la sociedad o el sector de las OSC, con prácticas replicables que fortalezcan la cultura de integridad y transparencia en el ecosistema de la sociedad civil.

Este informe puede contener:

- Descripción de la mejor o mejores prácticas en la gestión del conflicto de interés, mencionando cómo se identificó como buena práctica y el impacto generado en la gobernanza y la confianza institucional.
- Difusión de alianzas formalizadas con redes, organismos de ética o actores del sector que hayan fortalecido el sistema de gestión del conflicto de interés de la organización.
- Impulso a la replicabilidad de la política, el formato de declaratoria o el mecanismo de denuncia, en caso de que aplique para otras organizaciones del sector.
- Monitoreo y mejora continua que asegure que las buenas prácticas se mantienen vigentes y evolucionan con los estándares éticos del sector.

Una mejor práctica aplica cuando la organización realiza una o varias de estas acciones:

- Formalidad de alianzas estratégicas con organismos de ética, redes de transparencia o actores del ecosistema filantrópico que impulsen la integridad institucional.
- Estudio de SROI (Retorno Social de la Inversión) para demostrar el valor de contar con una gestión activa del conflicto de interés y su impacto en la confianza de los grupos de interés y el acceso a financiamiento.
- Inversión en presupuesto institucional para el desarrollo de la función de ética e integridad como área estratégica de la organización.
- Informes de rendición de cuentas sobre la gestión del conflicto de interés dirigidos a grupos de interés, incluyendo el órgano de gobierno, donantes y aliados.
- Publicación de artículos, guías o investigaciones sobre buenas prácticas en gestión del conflicto de interés para OSC en México.

- Inversión en tecnología para la gestión de declaratorias, el seguimiento de casos y la operación del mecanismo de denuncia (plataformas de compliance, sistemas de gestión ética, canales digitales seguros de denuncia, etc.).

Para facilitar la postulación del nivel 5, la organización puede llenar la *plantilla de Innovación* y adecuarla según sea necesario.

Es importante recalcar que la AIT no obliga a ninguna organización a alcanzar el nivel 5 en todos los indicadores. Es decisión de cada una identificar el nivel de desarrollo al que desea postular de acuerdo con la evidencia con la que cuente al momento de la postulación y a partir de ahí, ir avanzando en siguientes niveles.

Resumen de postulación del indicador Conflicto de interés:

	Niveles de desarrollo				
Aspectos que revisa	Nivel 1 Compromiso	Nivel 2 Sistema de gestión	Nivel 3 Implementación	Nivel 4 Consolidación	Nivel 5 Innovación
Verifica que la entidad cuente con reconocimiento de conflictos de interés que pueden darse dentro de la institución y cómo afrontarlos.	Plan o programa de ética o manejo del conflicto de interés	Código o políticas de ética y conducta que incluya apartado de conflicto de interés	Informe de avance de las metas de la gestión de conflictos de interés	Informe de impacto con métricas comparativas de la gestión del conflicto de interés	Informe de mejores prácticas sobre el manejo del conflicto de interés