



Ficha de indicador

Matriz de cumplimiento

Evodio Sánchez Rodríguez

Director de responsabilidad social empresarial de Cemefi





Índice

1. Introducción	3
2. Indicadores relacionados el plan de trabajo de la Matriz Cumplimiento	3
3. Industrias donde es relevante desarrollar la matriz de cumplimiento	4
4. Normas, certificaciones, buenas prácticas, ODS y leyes relevantes al indicador	4
5. Factores en el plan de trabajo de la matriz cumplimiento	6
6. Creación de un programa de RSE para la matriz cumplimiento	7
7. Beneficios empresariales de fomentar un plan de trabajo de la matriz cumplimiento	8
8. Riesgos empresariales por no fomentar un plan de trabajo de la matriz cumplimiento	8
9. Herramientas para un plan de trabajo de la matriz cumplimiento	9
10. Mejores prácticas en un plan de trabajo de la matriz cumplimiento dentro el Distintivo ESR®	10
11. Propuesta de métricas de impacto para medir un plan de trabajo de la matriz cumplimiento en empresas dentro del marco del Distintivo ESR®	10
11.1. Fase 1: Inicial	10
11.2. Fase 2: Desarrollo.....	11
11.3. Fase 3: Madurez	11
11.4. Desarrollo de las métricas.	11
12. Conclusión	133



1. Introducción

La matriz de cumplimiento es una herramienta clave para gestionar el cumplimiento de las normativas y estándares aplicables a una empresa, asegurando que todas las actividades y procesos internos estén alineados con los requerimientos legales, éticos y de responsabilidad corporativa. Esta matriz permite identificar las obligaciones legales y regulatorias específicas que afectan a cada área de la organización, brindando claridad sobre las políticas y procedimientos que deben ser seguidos para cumplir con dichas normativas.

Su implementación adecuada no solo garantiza la conformidad con las leyes locales e internacionales, sino que también contribuye a mejorar la transparencia, mitigar riesgos legales y proteger la reputación de la empresa. La matriz de cumplimiento facilita una visión integral de las normativas que impactan a la empresa, permitiendo la asignación de responsabilidades claras, el monitoreo del cumplimiento y la evaluación periódica de las políticas internas.

El desarrollo, seguimiento y actualización de la matriz de cumplimiento es esencial para las empresas que desean promover una cultura de ética y responsabilidad, no solo en relación con las leyes y regulaciones, sino también con sus compromisos en cuanto a prácticas laborales, ambientales y sociales.

2. Indicadores relacionados el plan de trabajo de la Matriz Cumplimiento

Indicadores	Ámbito	Descripción
Auditorías internas	Gobernanza y Prácticas Justas	Evalúa el cumplimiento normativo y ético mediante auditorías periódicas que refuerzan la Matriz de Cumplimiento.
Comité de ética	Gobernanza y Prácticas Justas	Supervisa el cumplimiento de normas éticas y regula conductas alineadas con la Matriz de Cumplimiento.
Anticorrupción	Gobernanza y Prácticas Justas	Establece controles contra la corrupción que se integran en la Matriz de Cumplimiento para prevenir riesgos.
Conflicto de interés	Gobernanza y Prácticas Justas	Administra y mitiga conflictos de interés, fortaleciendo la transparencia y el cumplimiento ético.



3. Industrias donde es relevante desarrollar la matriz de cumplimiento

Industria	Importancia
Industrias manufactureras	Asegura el cumplimiento de normativas de calidad, seguridad y medio ambiente, ayudando a identificar riesgos de incumplimiento en los procesos productivos.
Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal	Monitorea el cumplimiento de regulaciones ambientales y laborales, protegiendo recursos naturales y garantizando condiciones justas para los trabajadores.
Minería	Supervisa el cumplimiento de normativas de seguridad y medio ambiente, protegiendo a los trabajadores y reduciendo el impacto ambiental en zonas de extracción.
Construcción	Ayuda a asegurar el cumplimiento de normas de seguridad, regulaciones de obra y contratos, minimizando riesgos legales en proyectos de construcción.
Servicios de salud	Garantiza que se cumplan las normativas sanitarias, éticas y de seguridad en la atención a pacientes, protegiendo su salud y los derechos de los trabajadores.
Comercio al por mayor	Verifica el cumplimiento de regulaciones comerciales, contratos y prácticas de manejo de inventarios, asegurando transparencia y ética en la cadena de suministro.
Servicios de alojamiento y alimentos	Asegura que se cumplan normas de higiene, seguridad y atención al cliente, promoviendo prácticas legales y responsables en el servicio.

4. Normas, certificaciones, buenas prácticas, ODS y leyes relevantes al indicador

Categoría	Norma, Certificación o Ley	Descripción / Apartado Específico	Relevancia para el indicador
Norma	ISO 37301	Norma para sistemas de gestión de cumplimiento, incluye la implementación de matrices de control y seguimiento.	Alta



Norma	ISO 31000	Norma para la gestión de riesgos, aplicable al seguimiento de cumplimiento normativo y legal.	Alta
Certificación	GRI (Global Reporting Initiative)	Marco de reportes de sostenibilidad, indicadores relacionados con el cumplimiento de normativas y estándares éticos.	Alta
Certificación	Ecovadis	Evalúa sostenibilidad empresarial, incluye prácticas de monitoreo y auditorías relacionadas con matrices de cumplimiento.	Alta
Certificación	B Corporation Certification	Certificación que evalúa el impacto positivo de las prácticas empresariales en la transparencia y el cumplimiento normativo.	Alta
ODS	ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas	Fomenta instituciones sólidas mediante la implementación de sistemas internos para garantizar el cumplimiento legal y ético.	Alta
ODS	ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos	Promueve la colaboración interinstitucional mediante el cumplimiento normativo y la transparencia en las relaciones comerciales.	Alta



Ley	Ley General de Responsabilidades Administrativas	Regula responsabilidades administrativas, promoviendo la implementación de matrices para el cumplimiento de obligaciones legales.	Alta
Ley	Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública	Garantiza el acceso a información pública como herramienta de monitoreo para fomentar el cumplimiento normativo.	Alta
Buena Práctica	Implementación de matrices internas para monitorear y garantizar el cumplimiento legal y normativo	Desarrollo de sistemas y matrices internas para monitorear, actualizar y reportar el cumplimiento de leyes y normativas aplicables.	Alta

5. Factores en el plan de trabajo de la matriz cumplimiento

- **Cultura organizacional:** La adopción de prácticas éticas y responsables comienza en la cultura interna de la empresa.
- **Liderazgo:** El compromiso del liderazgo es clave para impulsar el Cumplimiento.
- **Recursos financieros:** La asignación de presupuesto para la implementación de un plan de Cumplimiento ESR.
- **Capacidades tecnológicas:** Sistemas que facilitan la auditoría y monitoreo del cumplimiento.
- **Regulaciones:** Leyes nacionales e internacionales que impactan el cumplimiento del ESR.
- **Presión de consumidores:** Expectativas crecientes de los consumidores por productos y servicios responsables.
- **Competencia:** Otras empresas que adoptan prácticas sostenibles como una ventaja competitiva.



6. Creación de un programa de RSE para la matriz cumplimiento

- **Diagnóstico inicial:** Es fundamental realizar un diagnóstico exhaustivo de las normativas y leyes aplicables a la empresa, así como las políticas internas vigentes. Este diagnóstico permitirá identificar las brechas existentes en el cumplimiento, los riesgos legales potenciales y las áreas que requieren atención. Un diagnóstico completo proporciona la base para construir una matriz de cumplimiento efectiva.
- **Establecimiento de Políticas y Normativas Claras:** El siguiente paso es desarrollar un conjunto claro de políticas y normativas que reflejen las leyes y estándares aplicables. Estas deben cubrir todas las áreas relevantes como derechos laborales, sostenibilidad ambiental, políticas fiscales y de seguridad, entre otras. Las políticas deben ser específicas, claras y alineadas con los objetivos de la empresa y las regulaciones externas.
- **Definición de Roles y Responsabilidades:** Es necesario designar responsables dentro de la organización que supervisen el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos. Estos roles deben ser claramente definidos para asegurar que todas las áreas de la empresa se adhieran a las normativas correspondientes. Además, los responsables deben recibir la capacitación necesaria para realizar su trabajo de manera eficaz.
- **Implementación de un Sistema de Monitoreo y Evaluación:** Se debe establecer un sistema de monitoreo continuo para seguir el cumplimiento de las políticas y realizar evaluaciones periódicas. Este sistema debe ser capaz de detectar incumplimientos de forma temprana y proporcionar informes regulares sobre el estado del cumplimiento en todas las áreas de la empresa.
- **Capacitación y Sensibilización Continua:** La formación continua de los empleados es esencial para garantizar que todos los miembros de la organización estén actualizados en cuanto a las normativas que deben seguir. La capacitación debe ser regular, enfocándose en los aspectos más relevantes de la matriz de cumplimiento, y debe estar dirigida tanto a los nuevos empleados como a los existentes.
- **Auditorías Internas y Externas:** Es clave realizar auditorías periódicas, tanto internas como externas, para asegurar que la empresa esté cumpliendo con todas las normativas. Las auditorías deben ser exhaustivas y realizarse con la frecuencia necesaria para cubrir todas las áreas de la organización. Los resultados de las auditorías deben ser utilizados para tomar decisiones correctivas y preventivas.
- **Comunicación Transparente de Resultados:** La transparencia es fundamental en un programa de cumplimiento. La empresa debe compartir regularmente los resultados de las auditorías y los avances en el cumplimiento con todas las partes interesadas, incluyendo empleados, socios comerciales y clientes. Los informes



deben incluir información clara sobre los logros, las brechas y las acciones correctivas tomadas.

- **Revisión y Actualización Periódica de la Matriz:** La matriz de cumplimiento debe ser un documento vivo, lo que significa que debe ser revisado y actualizado de forma periódica. Cambios en la legislación o en las políticas internas deben reflejarse en la matriz de manera rápida y eficiente, lo que garantiza que la empresa se mantenga alineada con las normativas más recientes y minimice riesgos de incumplimiento.

7. Beneficios empresariales de fomentar un plan de trabajo de la matriz cumplimiento

- **Mejora de la reputación y confianza:** Las empresas que cumplen con las normativas y estándares éticos son percibidas como más responsables y confiables. Esto fortalece su imagen pública y fomenta la lealtad de clientes, empleados e inversores.
- **Reducción de riesgos legales y sanciones:** Cumplir con las normativas legales y los estándares ESR reduce la probabilidad de enfrentar sanciones, multas y otros problemas legales derivados de incumplimientos.
- **Acceso a mercados y financiamiento sostenible:** Muchas instituciones financieras y empresas buscan aliados que demuestren un compromiso real con la sostenibilidad y la responsabilidad social, facilitando el acceso a financiamiento a través de instrumentos como bonos verdes o fondos ESG (*Environmental, Social, Governance*).
- **Aumento en la lealtad de empleados:** Los empleados valoran trabajar en empresas socialmente responsables, lo que fomenta un ambiente laboral positivo, reduce la rotación y aumenta la productividad.
- **Optimización de costos:** Implementar prácticas sostenibles como la eficiencia energética y la gestión de residuos no solo beneficia al medio ambiente, sino que también reduce los costos operativos a largo plazo.

8. Riesgos empresariales por no fomentar un plan de trabajo de la matriz cumplimiento

- **Daño a la reputación:** La falta de compromiso con la ética y la sostenibilidad puede dañar gravemente la reputación de una empresa, lo que resulta en la pérdida de clientes, inversores y socios comerciales.



- **Sanciones legales y financieras:** El incumplimiento de normativas y regulaciones, tanto locales como internacionales, puede conllevar a sanciones monetarias, restricciones operativas e incluso la pérdida de licencias comerciales.
- **Desventaja competitiva:** En un entorno empresarial cada vez más orientado hacia la sostenibilidad, las empresas que no se adaptan a las demandas del mercado pueden quedarse rezagadas frente a competidores más responsables.
- **Pérdida de oportunidades comerciales:** Muchas empresas y gobiernos exigen estándares ambientales y de responsabilidad social a sus proveedores y socios. No cumplir con estos requisitos puede excluir a la empresa de contratos o alianzas estratégicas importantes.
- **Costos operativos elevados:** Sin un enfoque en prácticas sostenibles como la reducción de residuos o la eficiencia energética, las empresas pueden enfrentar costos operativos más altos debido a ineficiencias o al mal uso de recursos.

9. Herramientas para un plan de trabajo de la matriz cumplimiento

- **Sistemas de Gestión de Cumplimiento (CMS):** Software que ayuda a las empresas a gestionar sus políticas y procedimientos de cumplimiento normativo. Estos sistemas permiten realizar auditorías, gestionar riesgos y asegurar que la empresa cumpla con las regulaciones aplicables.
- **Auditorías internas y externas:** Revisiones periódicas para asegurar que la empresa cumpla con las normativas y estándares establecidos. Las auditorías internas son realizadas por el equipo de cumplimiento de la empresa, mientras que las externas son llevadas a cabo por terceros independientes.
- **Capacitación y sensibilización:** Programas continuos de formación para empleados en temas de ética, sostenibilidad y cumplimiento. Esto incluye talleres, seminarios y certificaciones que aseguren que los empleados comprendan y respeten las normativas.
- **Indicadores de Desempeño Clave (KPIs):** Métricas que ayudan a medir el cumplimiento del plan de trabajo y evaluar el impacto de las acciones. Los KPIs pueden incluir la reducción de emisiones, el cumplimiento de normativas o la satisfacción de stakeholders.
- **Software de gestión de riesgos:** Herramientas tecnológicas que permiten a las empresas identificar, evaluar y mitigar riesgos relacionados con el incumplimiento normativo o la responsabilidad social.



10. Mejores prácticas en un plan de trabajo de la matriz cumplimiento dentro el Distintivo ESR®

- **Definir objetivos claros y medibles:** Las metas deben ser específicas, alcanzables y alineadas con los principios del distintivo esr. Un ejemplo de esto podría ser reducir las emisiones de co2 en un 20% en un plazo de 5 años.
- **Alinear el cumplimiento con la estrategia corporativa:** El plan de cumplimiento debe estar integrado con la estrategia empresarial global. Esto asegura que la responsabilidad social no sea vista como un esfuerzo aislado, sino como una parte central de las operaciones y decisiones estratégicas de la empresa.
- **Auditorías periódicas:** Realizar auditorías internas y externas para evaluar el progreso y el cumplimiento del plan. Estas auditorías permiten identificar áreas de mejora y asegurar que las prácticas adoptadas sean sostenibles y efectivas a largo plazo.
- **Fomentar la cultura de ética y sostenibilidad:** Involucrar a todos los niveles de la organización, desde la alta dirección hasta los empleados, en los principios de ética y responsabilidad social. Promover la formación continua y reconocer el esfuerzo de quienes se destaquen en la implementación de prácticas sostenibles.
- **Monitoreo y evaluación continua:** Establecer un sistema de monitoreo que permita revisar los kpis de forma periódica y ajustar el plan según sea necesario para maximizar el impacto y el cumplimiento.

11. Propuesta de métricas de impacto para medir un plan de trabajo de la matriz cumplimiento en empresas dentro del marco del Distintivo ESR®

El indicador de matriz de cumplimiento permite a las organizaciones evaluar y gestionar de manera efectiva el cumplimiento con las normativas legales internas y externas que rigen sus operaciones.

11.1. Fase 1: Inicial

- **Porcentaje de cumplimiento de las políticas internas:** Medir el porcentaje de políticas internas que cumplen con las normativas legales aplicables en las áreas relevantes (laboral, ambiental, fiscal, etc.).
- **Número de brechas identificadas:** Contabilizar las brechas o áreas de no cumplimiento identificadas durante el diagnóstico inicial en relación con las políticas internas y las leyes externas.
- **Porcentaje de empleados capacitados en cumplimiento:** Evaluar el porcentaje de empleados que han recibido capacitación sobre las políticas de cumplimiento y las normativas legales que aplican a su trabajo.



11.2. Fase 2: Desarrollo

- **Porcentaje de políticas actualizadas:** Medir el porcentaje de políticas internas que han sido actualizadas para reflejar los cambios en las normativas legales y las mejores prácticas del sector.
- **Índice de cumplimiento de auditorías internas:** Evaluar la proporción de auditorías internas realizadas con éxito que cumplen con los requisitos establecidos para monitorear el cumplimiento de las políticas.
- **Número de acciones correctivas implementadas:** Contabilizar las acciones correctivas tomadas para cerrar las brechas de cumplimiento identificadas en las auditorías o durante el proceso de monitoreo.

11.3. Fase 3: Madurez

- **Número de auditorías externas realizadas:** Evaluar el número de auditorías externas realizadas para evaluar la efectividad de la matriz de cumplimiento y la adherencia a las leyes y regulaciones.
- **Índice de mejora continua:** Medir la cantidad de mejoras implementadas en el sistema de cumplimiento a lo largo del tiempo, en función de la retroalimentación de auditorías, evaluación interna y el monitoreo de cambios legales.

11.4. Desarrollo de las métricas.

1. **Diagnóstico inicial:** Evaluar el estado actual del cumplimiento normativo en la empresa, revisando los procedimientos, políticas y el grado de conocimiento sobre las normativas aplicables. Esto ayuda a identificar brechas y establecer áreas prioritarias de mejora para comenzar a trabajar de manera estructurada en la matriz de cumplimiento.
2. **Definir indicadores clave de desempeño (KPIs):** Es importante identificar y medir los KPIs que son fundamentales para evaluar el cumplimiento normativo. Estos indicadores deben ser claros, específicos y cuantificables, lo que facilita la supervisión de la efectividad de la matriz y permite realizar ajustes oportunos
3. **Establecer procesos de revisión continua:** Asegurarse de que se lleve a cabo una revisión periódica de la matriz de cumplimiento para asegurarse de que se mantenga actualizada con las leyes y regulaciones cambiantes. Las auditorías internas o externas pueden proporcionar datos clave para evaluar el cumplimiento de manera continua.



4. **Involucrar a las partes interesadas clave:** Involucrar a todos los departamentos relevantes en la elaboración, implementación y revisión de la matriz de cumplimiento. Esto puede incluir equipos legales, financieros, operativos, y recursos humanos, ya que el cumplimiento de normativas impacta todas las áreas de la empresa.
5. **Capacitación constante sobre las normativas y su cumplimiento:** Asegurarse de que todos los empleados, desde la alta dirección hasta los niveles operativos, estén capacitados de manera continua sobre la importancia del cumplimiento de normativas y el impacto de no cumplir con ellas. Esto fortalece la cultura organizacional de cumplimiento y reduce los riesgos asociados.

La definición de las métricas debe considerar los siguientes aspectos:

- **Tamaño de la empresa:** El tamaño de la empresa se refiere a la cantidad de empleados, volumen de operaciones y la complejidad de las operaciones. Las grandes empresas suelen tener equipos dedicados a la gestión de cumplimiento, mientras que las pequeñas empresas pueden requerir soluciones más simples y escalables. El tamaño influye en la capacidad para implementar, monitorear y gestionar las métricas de cumplimiento.
- **Madurez de la industria:** La madurez de la industria se refiere a cuán desarrollada está una industria en términos de regulación y prácticas normativas. En industrias más maduras, con regulaciones estrictas, las métricas de cumplimiento deberán ser más sofisticadas y detalladas. En industrias emergentes, las métricas pueden necesitar mayor flexibilidad para adaptarse a cambios rápidos en el entorno regulatorio.
- **Recursos disponibles:** La cantidad de recursos humanos, financieros y tecnológicos que una empresa tiene disponibles influye directamente en la capacidad para implementar y monitorear efectivamente las métricas de cumplimiento. Las empresas con mayores recursos pueden tener sistemas automatizados, equipos de cumplimiento dedicados y auditorías regulares, mientras que las empresas más pequeñas pueden depender de herramientas más manuales o externas para la evaluación del cumplimiento.



12. Conclusión

El indicador de la matriz de cumplimiento es esencial para que las empresas puedan gestionar de manera eficaz su adherencia a las normativas legales y regulatorias. A medida que las organizaciones avanzan en la implementación de este indicador, deben asegurar la creación de métricas claras, medibles y alineadas con su tamaño, la madurez de la industria en la que operan, y los recursos disponibles.

Al seguir las recomendaciones y las mejores prácticas, las empresas pueden lograr una mayor eficiencia y transparencia en sus procesos de cumplimiento, lo que se traduce en una reducción significativa de los riesgos legales y operacionales.

Además, el desarrollo de una matriz de cumplimiento no solo protege a la empresa ante posibles sanciones, sino que también mejora su reputación corporativa, fomenta la confianza entre sus grupos de interés, y crea un entorno de trabajo más ético y responsable. La implementación efectiva de estas métricas y el uso de auditorías regulares permitirán una supervisión continua y un mejoramiento constante en el cumplimiento de las normativas.

Así, a través de un enfoque sistemático y colaborativo, la empresa puede garantizar que sus operaciones se mantengan alineadas con las mejores prácticas del sector, asegurando tanto su crecimiento como su integridad en el mercado.