



Cemefi

Hace bien.



Empresa
Socialmente
Responsable®
Cemefi

Ficha de indicadores

Criterio: *Gobernanza – Competencia justa*

Indicador: *Conflicto de interés*





Índice.

1. Introducción.....	2
2. Indicadores relacionados del Distintivo ESR®	2
3. Industrias donde es relevante desarrollar el manejo de conflicto de interés	3
4. Normas, leyes, estándares, certificaciones, ODS e ISO	3
5. Factores que influyen en la implementación	4
6. Cómo crear un programa de gestión de conflictos de interés	4
7. Beneficios empresariales	4
8. Riesgos de no implementar	4
9. Herramientas y recursos	5
10. Mejores prácticas	5
11. Métricas de impacto	5
11.1 Métricas de prevención	5
11.2 Métricas de corrección, control o mitigación	6
11.3 Métricas de transformación, resarcimiento o generación de bienestar	6
12. Conclusión.....	7



1. Introducción

El conflicto de interés ocurre cuando los intereses personales de directivos, consejeros o empleados pueden influir indebidamente en las decisiones empresariales. Su prevención y gestión son esenciales para la integridad del gobierno corporativo.

En México, la LGSM, el Código CCE y la Ley del Mercado de Valores establecen obligaciones de gestión de conflictos de interés. ISO 37001 incluye la gestión de conflictos como componente del sistema antisoborno.

El Distintivo ESR® evalúa la capacidad de la empresa para prevenir, identificar y gestionar los conflictos de interés, desde la política básica hasta una cultura de integridad que elimine la influencia de intereses particulares.

Este indicador mide el grado en que la empresa implementa mecanismos para prevenir, identificar, declarar y gestionar los conflictos de interés de directivos, consejeros y empleados, protegiendo la integridad de la toma de decisiones corporativas.

2. Indicadores relacionados del Distintivo ESR®

Indicadores	Ámbito	Descripción
Anticorrupción	Gobernanza	Los conflictos de interés no gestionados son puerta de entrada a la corrupción.
Gobierno corporativo	Gobernanza	La gestión de conflictos es función central del gobierno corporativo.
Consejos independientes	Gobernanza	Los independientes aportan objetividad en situaciones de conflicto de interés.
Uso indebido de regalos	Gobernanza	Los regalos pueden generar conflictos de interés si no se regulan.
Auditorías internas	Gobernanza	Las auditorías detectan conflictos no declarados o no gestionados.



3. Industrias donde es relevante desarrollar el manejo de conflicto de interés

Industria	Relevancia específica
Servicios financieros	Riesgo de conflictos en la gestión de fondos, otorgamiento de créditos y relaciones con clientes.
Sector público y parapúblico	Alta exposición a conflictos entre intereses públicos y privados.
Construcción y concesiones	Licitaciones y contratos con gobierno generan riesgo de conflictos de interés.
Salud y farmacéutica	Relaciones con prescriptores, licitaciones públicas e investigación clínica.
Empresas familiares	Riesgo de que intereses familiares prevalezcan sobre intereses corporativos.

4. Normas, leyes, estándares, certificaciones, ODS e ISO

Categoría	Nombre	Descripción	Relevancia para el indicador
Ley mexicana	LGSM	Ley General de Sociedades Mercantiles	Establece obligaciones de administradores sobre conflictos de interés.
Ley mexicana	Ley del Mercado de Valores	Para empresas emisoras	Define requisitos específicos de declaración de conflictos para emisoras.
Marco voluntario	Código CCE	Código de Mejores Prácticas Corporativas	Recomienda políticas de conflicto de interés para todas las empresas.
ISO	ISO 37001	Sistemas de gestión antisoborno	Incluye la gestión de conflictos como componente del sistema antisoborno.
Marco internacional	Principios de Gobierno Corporativo OCDE	Estándares internacionales	Promueven la gestión transparente de conflictos de interés en la gobernanza.
ODS	ODS 16	Paz, justicia e instituciones sólidas	Impulsa instituciones transparentes y responsables.
Estándar RSE	GRI 2-15	Conflictos de interés	Estándar de reporte sobre procesos de gestión de conflictos de interés.



5. Factores que influyen en la implementación

- Estructura accionaria y relaciones familiares o personales entre directivos.
- Complejidad de las operaciones y número de transacciones con partes relacionadas.
- Cultura organizacional respecto a la transparencia y la declaración de intereses.
- Nivel de supervisión del consejo sobre transacciones con potencial conflicto.
- Regulaciones sectoriales que impongan requisitos adicionales de gestión de conflictos.
- Madurez del sistema de gobierno corporativo y la función de *compliance*.

6. Cómo crear un programa de gestión de conflictos de interés

- Establecer una política de conflicto de interés aprobada por el consejo.
- Diseñar y aplicar formatos de declaración anual de intereses para directivos y consejeros.
- Implementar un registro de conflictos declarados con seguimiento documentado.
- Establecer procedimientos de abstención en sesiones con conflicto identificado.
- Capacitar a directivos y empleados en la identificación y gestión de conflictos.
- Incluir la revisión de conflictos de interés en el programa de auditoría interna.
- Documentar en actas las abstenciones y declaraciones de conflicto.

7. Beneficios empresariales

- Integridad en la toma de decisiones libre de influencias indebidas.
- Protección de accionistas minoritarios contra operaciones en beneficio de partes relacionadas.
- Prevención de fraude por transacciones no transparentes con partes vinculadas.
- Confianza institucional de inversionistas y reguladores en la gobernanza.
- Cumplimiento de regulaciones y estándares de gobierno corporativo.
- Reducción de responsabilidad legal de administradores por conflictos no gestionados.

8. Riesgos de no implementar

- Decisiones en beneficio personal de directivos en perjuicio de la empresa.
- Fraude por transacciones con partes relacionadas sin transparencia ni supervisión.
- Responsabilidad civil y penal de administradores por incumplimiento de deberes.
- Pérdida de confianza de inversionistas que detectan conflictos no gestionados.
- Daño reputacional por operaciones cuestionadas con partes relacionadas.
- Litigios de accionistas minoritarios por decisiones tomadas con conflicto de interés.



9. Herramientas y recursos

- Modelos de política y formatos de declaración de conflictos de interés.
- Registros de transacciones con partes relacionadas y mecanismos de aprobación.
- Protocolos de abstención para sesiones del consejo con conflicto identificado.
- Programas de capacitación en identificación y gestión de conflictos.
- Herramientas de auditoría para la detección de conflictos no declarados.
- Guías del Código CCE y la OCDE sobre gestión de conflictos de interés.

10. Mejores prácticas

- Exigir declaraciones anuales de intereses a todos los directivos y consejeros.
- Documentar en actas todas las abstenciones por conflicto de interés.
- Someter las transacciones con partes relacionadas a aprobación del comité de auditoría.
- Incluir la revisión de conflictos de interés en auditorías internas regulares.
- Extender la política de conflictos a empleados en posiciones clave de decisión.
- Publicar información sobre transacciones con partes relacionadas en informes anuales.

11. Métricas de impacto

11.1 Métricas de prevención

Nombre de la métrica	Descripción	Fórmula	Periodicidad sugerida	Obligatoriedad normativa o marco de referencia
Cobertura de declaraciones	Porcentaje de consejeros y directivos con declaración de conflicto de interés vigente	$(\text{Declaraciones vigentes} / \text{Total consejeros y directivos}) \times 100$	Anual	LGSM; Código CCE; GRI 2-15
Capacitación en conflicto de interés	Porcentaje de personal clave capacitado en identificación y gestión de conflictos	$(\text{Personal capacitado} / \text{Total personal clave}) \times 100$	Anual	ISO 37001; Código CCE
Actualización de política	Verificación de que la política de conflicto de interés está actualizada	Política vigente y actualizada (sí/no) con fecha	Anual	LGSM; OCDE Principios
Comunicación de lineamientos	Porcentaje de personal que conoce los lineamientos de conflicto de interés	$(\text{Personal informado} / \text{Total personal objetivo}) \times 100$	Anual	ISO 37001; Código CCE



11.2 Métricas de corrección, control o mitigación

Nombre de la métrica	Descripción	Fórmula	Periodicidad sugerida	Obligatoriedad normativa o marco de referencia
Conflictos declarados y gestionados	Número de conflictos de interés declarados y resueltos conforme a procedimiento	Conteo de conflictos gestionados en el periodo	Semestral	LGSM; GRI 2-15; Código CCE
Abstenciones registradas	Número de abstenciones por conflicto de interés documentadas en actas	Conteo de abstenciones en actas del periodo	Semestral	LGSM; Código CCE
Tiempo de resolución	Días promedio para resolver un conflicto de interés declarado	Suma de días de resolución / Número de conflictos resueltos	Anual	ISO 37001; Código CCE
Hallazgos en auditoría de conflictos	Número de conflictos no declarados detectados por auditoría interna	Conteo de hallazgos de conflictos no declarados	Anual	IIA; ISO 37001

11.3 Métricas de transformación, resarcimiento o generación de bienestar

Nombre de la métrica	Descripción	Fórmula	Periodicidad sugerida	Obligatoriedad normativa o marco de referencia
Índice de cultura de transparencia	Percepción del personal sobre la cultura de transparencia de intereses	Promedio de encuesta de percepción (escala 1-5)	Bienal	ISO 37000; OCDE Principios
Cero conflictos no declarados	Ausencia de conflictos de interés no declarados detectados en auditoría	Número de conflictos no declarados = 0	Anual	LGSM; GRI 2-15
Madurez de gestión de conflictos	Nivel de desarrollo del sistema de gestión de conflictos de interés	Autoevaluación en escala 1-5 con evidencia	Anual	Distintivo ESR®; OCDE Principios



Nombre de la métrica	Descripción	Fórmula	Periodicidad sugerida	Obligatoriedad normativa o marco de referencia
Transparencia de intereses	Publicación de la política y estadísticas de gestión de conflictos	Información publicada en reporte de sostenibilidad (sí/no)	Anual	GRI 2-15; ODS 16

12. Conclusión

La gestión de conflictos de interés es un termómetro de la integridad del gobierno corporativo. Las empresas que implementan mecanismos robustos de declaración, abstención y supervisión protegen la objetividad de sus decisiones y la confianza de sus *stakeholders*.

El Distintivo ESR® impulsa a las empresas a transitar desde la política básica hasta una cultura de integridad donde la transparencia sobre los intereses personales es una práctica cotidiana y natural del gobierno corporativo.