

# MUÉVETE CON INTEGRIDAD

---

## ÉTICA COMO GENERADORA DE RIQUEZA

Edición 2026



**PUEBLA**  
Gobierno del Estado  
2 0 2 4 - 2 0 3 0

**Desarrollo  
Económico y Trabajo**  
Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo

**POR AMOR A  
PUEBLA**

SISTEMA ESTATAL  
ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA



**SECRETARÍA  
EJECUTIVA**  
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA







**PUEBLA**  
Gobierno del Estado  
2 0 2 4 - 2 0 3 0

**Desarrollo  
Económico y Trabajo**  
Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo

POR **AMOR** A  
**PUEBLA**

SISTEMA ESTATAL  
ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA



SECRETARÍA  
EJECUTIVA  
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA



---

***Ética como Generadora de Riqueza*** es una herramienta práctica de la **Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de Puebla**, desarrollada bajo la estrategia "**Muévete con Integridad**", edición 2026.

Su propósito es fortalecer la cultura de legalidad, transparencia e integridad en el estado, ofreciendo a las organizaciones —especialmente pequeñas y medianas empresas— un instrumento accesible para adoptar estándares básicos de integridad, alineados con buenas prácticas internacionales en prevención de la corrupción, cumplimiento normativo y sostenibilidad.



Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción  
de Puebla. Domicilio: Calle 4 poniente #719, Colonia Centro.  
Ciudad de Puebla, CP. 72000. Teléfono: 22 29 47 21 30.  
[www.seseap.puebla.gob.mx](http://www.seseap.puebla.gob.mx)

---

# CONTENIDO

## Módulo 1

<b>Fundamentos de la Ética Empresarial y la competitividad</b> . . . . .	4
<b>1.1.</b> ¿Qué es la ética empresarial? . . . . .	6
<b>1.2.</b> ¿Por qué conviene actuar con ética? . . . . .	9
Los beneficios . . . . .	12
Referencias . . . . .	13

## Módulo 2

<b>Integridad y Gestión Sostenible (El Enfoque ESG)</b> . . . . .	14
<b>2.1.</b> ¿Qué son los criterios ESG? . . . . .	16
<b>2.2.</b> De las partes interesadas a la solidaridad . . . . .	19
Referencias . . . . .	25

## Módulo 3

<b>Estructura y Desarrollo del Código de Ética</b> . . . . .	26
<b>3.1.</b> Código de Ética vs Código de Conducta . . . . .	28
<b>3.2.</b> Modelo práctico del Código de Ética Integral . . . . .	32
Referencias . . . . .	37

# MÓDULO 1

---

MUÉVETE CON INTEGRIDAD  
Fundamentos de la Ética  
Empresarial y la Competitividad



**PUEBLA**  
Gobierno del Estado  
2 0 2 4 - 2 0 3 0

**Desarrollo  
Económico y Trabajo**  
Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo

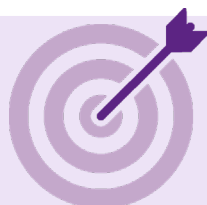
**POR AMORA  
PUEBLA**

SISTEMA ESTATAL  
ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA



**SECRETARÍA  
EJECUTIVA**  
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA

# FUNDAMENTOS DE LA ÉTICA EMPRESARIAL Y LA COMPETITIVIDAD



**Objetivo práctico:** que el participante comprenda que la ética no es un freno para el negocio, sino una ventaja competitiva y una necesidad de competitividad.



## Secciones

### 1.1. ¿Qué es la Ética Empresarial?

La aplicación de normas morales personales a las actividades y objetivos de las empresas comerciales. La toma de decisiones que equilibra los intereses económicos con el bienestar de la sociedad.

### 1.2. El “Argumento competitivo” a favor de la Ética

Análisis de las ventajas tangibles frente a las conductas antiéticas.

- Riesgos del comportamiento antiético
- Beneficios de la integridad

## 1.1. ¿Qué es la Ética Empresarial?

**La ética empresarial, en palabras simples, es aplicar lo correcto en el mundo de los negocios.** Es decir, cómo las personas y las empresas toman decisiones considerando no solo lo legal, sino también lo justo y lo responsable (Armstrong, 2020).

No se trata de una ética distinta a la de la vida diaria. Más bien, es la misma ética aplicada a un contexto donde hay dinero, competencia, presión por resultados y decisiones que afectan a muchas personas. Por eso, el entorno empresarial plantea dilemas particulares que requieren reflexión y criterio (Armstrong, 2020).

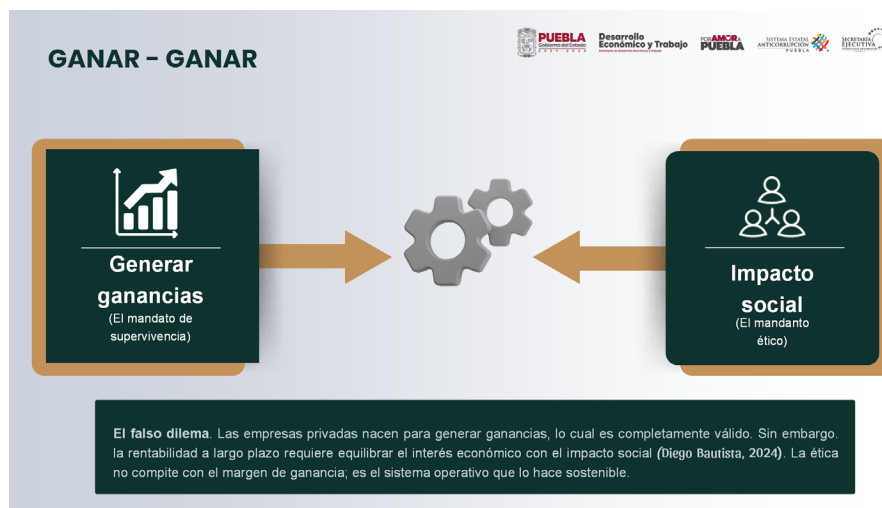
Desde el punto de vista organizacional, las empresas (aunque sean personas jurídicas) también son evaluadas moralmente. La sociedad, los clientes y las autoridades observan su comportamiento. Por eso, no basta con cumplir la ley: las empresas necesitan legitimidad social, es decir, confianza y aceptación por parte de la comunidad para poder operar (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito [UNODC], 2019).

### *El equilibrio: ganar-ganar es generar riqueza*

Las empresas nacen con un objetivo claro: generar ganancias. Esto es completamente válido. Sin embargo, a diferencia del gobierno (que existe para atender el bien común), la empresa privada debe aprender a equilibrar su interés económico con su impacto social (Diego Bautista, 2024).

Esto se resume en un principio sencillo: ganar-ganar.

La verdadera riqueza de una empresa, de una economía o de una sociedad no reside en los balances financieros, las construcciones o los inventarios de productos. Reside en **las personas**.



*Las personas son simultáneamente, el origen, el motor  
y el destino final de toda creación de valor.*

¿Por qué? Porque son las personas quienes:

**1. Compran** (generan la demanda que hace viable cualquier negocio). Sin clientes que estén dispuestos a pagar, no hay ingresos. Un producto excelente que nadie quiere comprar es simplemente un costo hundido. La demanda no es un dato técnico; es una decisión humana.

**2. Dan valor** (asignan significado y utilidad a los bienes y servicios). El valor no está inscrito en el producto mismo; lo crea la percepción del consumidor. Un mismo bien puede ser un lujo para una persona y un artículo innecesario para otra. El precio que alguien está dispuesto a pagar refleja la valoración subjetiva que esa persona le otorga. Por eso el valor es siempre co-creado entre la empresa y el cliente.

**3. Ponen los requerimientos** (definen qué se debe producir y cómo). Las personas, a través de sus necesidades, gustos, valores y expectativas, dictan el estándar de calidad, sostenibilidad, ética y experiencia que el mercado exige. Una empresa que ignora estos requerimientos pronto pierde relevancia. Los clientes no solo eligen qué comprar; también eligen cómo quieren que se produzca (sin explotación laboral, sin daño ambiental, con transparencia, etc.).

**4. Disfrutan** (son el fin último de toda actividad económica). La producción de bienes y servicios solo tiene sentido si mejora la calidad de vida de las personas. Si un producto genera más frustración, daño o desigualdad que satisfacción, destruye valor neto para la sociedad, aunque genere ganancia contable a corto plazo.



## Ganar no está peleado con actuar correctamente

Aquí está el punto clave que mencionabas: **ganar dinero no está en conflicto con actuar de forma correcta**, pero sí exige decisiones responsables. La ética empresarial no es un lujo moral; es una herramienta estratégica para navegar la tensión permanente entre **utilidad** (ganancia) y **bienestar social** (Armstrong, 2020).

Cuando una empresa entiende que la riqueza está en las personas, deja de ver al cliente como un mero “medio para obtener ganancia” y lo reconoce como el **origen mismo de esa ganancia**. Esto cambia radicalmente la toma de decisiones:

- Ya no se pregunta solo “¿cuánto vamos a ganar?”
- Se pregunta también: “¿a quién vamos a afectar y cómo?” y “¿este beneficio es sostenible en el tiempo porque respeta a las personas que lo hacen posible?”

## *Pensar en todos o la teoría de las partes interesadas*

Una forma práctica de aplicar la ética empresarial es a través de la teoría de las partes interesadas o *stakeholders*.

Esta teoría dice algo muy sencillo pero poderoso: **una empresa no solo debe generar valor para sus dueños, sino para todas las personas que se ven afectadas por sus decisiones** (UNODC, 2019).

¿Quiénes son estos *grupos*?

- Clientes
- Empleados
- Proveedores
- Comunidad
- Medio ambiente

Incluso hay actores que no participan directamente en el negocio, pero sí reciben sus impactos, como las familias de los trabajadores o las comunidades cercanas (UNODC, 2019).

Hoy en día, este enfoque se conoce también como generación de “valor compartido”. Es decir, que **a la empresa le conviene (no solo moralmente, sino estratégicamente) contribuir con el bienestar social, porque eso fortalece su sostenibilidad en el tiempo** (Donaldson & Walsh, 2015; Porter & Kramer, 2011, como se cita en UNODC, 2019).

## *Principios básicos para tomar decisiones éticas*

Para que todo esto no se quede en discurso, existen principios prácticos que ayudan a orientar decisiones dentro de las empresas (Elegido, 1996, como se cita en UNODC, 2019):

### **1. Solidaridad**

Pensar en los demás. Ofrecer productos y servicios que realmente aporten valor, no solo que generen dinero.

### **2. Eficiencia**

Usar bien los recursos. Evitar desperdicios y promover el desarrollo de las personas dentro de la empresa.

### **3. Racionalidad**

Decidir con base en información y análisis, no en impulsos o prejuicios.

#### 4. Equidad

Tratar a todos de manera justa: sin favoritismos, engaños ni abusos.

#### 5. No dañar intencionalmente

Evaluar las consecuencias de las decisiones para evitar afectar a terceros.

#### 6. Responsabilidad

Cumplir con todos los compromisos: no solo con los inversionistas, sino también con la sociedad.

## 1.2. ¿Por qué conviene actuar con ética?

### *El “argumento competitivo” de la ética empresarial*

En términos sencillos: **portarse bien también es buen negocio.**

En el mundo de la gobernanza corporativa, existe algo llamado el “argumento comercial” de la ética. Esto significa que actuar de manera ética no solo es correcto, sino que también **ayuda a las empresas a crecer, protegerse y mantenerse en el tiempo** (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito [UNODC], 2019).

Dicho de otra forma: la ética no es un gasto, es una inversión.

### *Cuando no hay ética: riesgos reales para la empresa*

El comportamiento antiético no es un problema menor ni aislado. Es un **riesgo estructural** que puede afectar toda la operación de una empresa y generar costos muy altos (UNODC, 2019).

A continuación, los principales impactos:

#### 1. Problemas legales y sanciones económicas

Cuando una empresa incurre en prácticas como la corrupción, enfrenta consecuencias serias:

- Multas
- Pago de indemnizaciones
- Embargos o pérdida de bienes
- Incluso cárcel para directivos

Además, muchas leyes anticorrupción aplican a nivel internacional. Esto significa que una empresa puede ser sancionada por actos cometidos fuera de su país, lo que amplía considerablemente su nivel de riesgo (UNODC, 2013; UNODC, 2019).

## 2. Pérdida de reputación (y de confianza)

Hoy en día, uno de los activos más valiosos de una empresa es su reputación. El problema es que **se puede perder en cuestión de días** ante un escándalo (Horrigan, 2010, como se cita en Australasian Accounting, Business and Finance Journal, 2020).

Cuando una empresa actúa sin ética:

- Pierde la confianza de clientes y sociedad
- Se debilita su imagen pública
- Se pone en riesgo su “licencia social para operar”

Y recuperar esa confianza, en muchos casos, es prácticamente imposible (UNODC, 2019).

## 3. Mal ambiente laboral

La falta de ética también afecta hacia adentro.

En organizaciones donde hay corrupción o prácticas injustas:

- Disminuye la motivación del personal
- Se pierde el sentido de pertenencia
- Aumenta la rotación de talento
- Se incrementa el ausentismo

En pocas palabras, **la gente deja de comprometerse con la empresa**, lo que impacta directamente en la productividad (UNODC, 2019).

## 4. Pérdida de oportunidades de negocio

Las malas prácticas también cierran puertas.

Una empresa que incurre en conductas antiéticas puede:

- Perder contratos vigentes
- Ser excluida de licitaciones públicas
- Ser incluida en listas negras



Esto implica no solo perder ingresos actuales, sino también **quedar fuera de oportunidades futuras**. Además, su riesgo financiero aumenta, lo que puede traducirse en peores condiciones de crédito (UNODC, 2013; UNODC, 2019).

Actuar sin ética puede parecer rentable en el corto plazo, pero en realidad **sale muy caro**.

Las empresas que no cuidan su integridad enfrentan sanciones, pierden confianza, dañan su cultura interna y limitan su crecimiento.

Por el contrario, **la ética funciona como un mecanismo de protección y de generación de valor**. Permite a las empresas operar con estabilidad, construir reputación y mantenerse competitivas en el largo plazo.

## Los beneficios

La ética empresarial no es un “extra” ni un tema decorativo. Es una forma de gestionar mejor.

Una empresa que solo busca ganancias, ignorando su impacto social, puede crecer rápido, pero difícilmente será sostenible. En cambio, una empresa que actúa con integridad construye confianza, reputación y viabilidad a largo plazo.

En la práctica diaria esto se traduce en:

- Diseñar productos que realmente resuelvan problemas reales de las personas (no solo crear necesidades artificiales).
- Escuchar activamente los requerimientos de los clientes y adaptarse con agilidad.
- Evitar prácticas que erosionen la confianza (publicidad engañosa, obsolescencia programada, explotación de trabajadores o proveedores).
- Invertir en acciones que generen valor compartido: empleados bien remunerados y motivados, comunidades más prósperas, medio ambiente cuidado. Todo esto, lejos de ser “gasto”, es inversión en la base misma de la riqueza futura.

*Una empresa que daña a las personas (clientes, empleados, sociedad) está, en última instancia, destruyendo su propia fuente de riqueza.*

## ÉTICA EMPRESARIAL: EL MOTOR DE LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE

**El alto costo de la inconducta ética**

**Sanciones legales y financieras:**  
El comportamiento antiético deriva en multas, indemnizaciones, embargos e incluso cárcel para directivos

**Quiebra de la reputación**  
La confianza se pierde en días y recuperarla es, en muchos casos, imposible

La ética empresarial es la aplicación de la justicia y la responsabilidad en la toma de decisiones corporativas. No se trata solo de cumplir la ley, sino de obtener **"legitimidad social"** para operar, equilibrando la ganancia económica con el bienestar de las personas.

**La ética como ventaja competitiva**

**Inversión en futuro**  
Actuar correctamente funciona como un mecanismo de protección que asegura la supervivencia empresarial.

**Fuga de talento y desmotivación**  
La falta de integridad destruye el clima laboral, aumentando la rotación y el ausentismo

**El enfoque ganar-ganar**  
La riqueza real reside en las personas (clientes y empleados), no solo en balances

**Generación de valor compartido**  
Contribuir al bienestar social fortalece la sostenibilidad y abre nuevas oportunidades de negocio

**Solidaridad**  
Aplicación: ofrecer productos que aporten valor real, no solo dinero

**Equidad**  
Aplicación: tratar a todos de manera justa, sin engaños ni abusos

**Responsabilidad**  
Aplicación: cumplir compromisos con inversionistas y con la sociedad

Puede obtener beneficios rápidos, pero pierde lealtad, reputación y, con el tiempo, ingresos.

En cambio, la empresa que actúa con responsabilidad construye relaciones duraderas, genera recomendaciones orgánicas y asegura su supervivencia a largo plazo.

Desde una visión más amplia, las empresas pueden entenderse como “comunidades morales”, donde las relaciones entre personas (empleados, clientes, proveedores) tienen un valor ético. Esto significa que la empresa no solo decide qué hacer, sino que también debe poder justificar por qué lo hace y a quién beneficia o perjudica (Cortina, 2000, como se cita en Rodríguez Alba, 2025).

*“La verdadera riqueza es comunidad, confianza y satisfacción.  
Quien solo cuenta dinero, tarde o temprano se queda sin clientes,  
sin amigos y sin nadie que lo valore”.*

## MÓDULO 1

### REFERENCIAS

Armstrong, A. (2020). Ethics and ESG. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(3), 6–17. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v14i3.2>

Bautista, Ó. D. (2024). *Mitos de la corrupción y mecanismos para su prevención* (Colección Cuadernos de integridad para las organizaciones, 12). Universidad Autónoma del Estado de México.

Elegido, J. M. (1996). *Fundamentals of business ethics: A developing world perspective*. Spectrum Books Limited.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2013). *Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: Guía práctica*. Naciones Unidas.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2019). *Integridad y ética empresarial* (Módulo 11, Serie de Módulos Universitarios Educación para la Justicia). Naciones Unidas.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). *Creating shared value*. Harvard Business Review, enero–febrero. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>

Rodríguez Alba, J. (2025). *La gestión de integridad como combate a la corrupción* (Colección Cuadernos de integridad para las organizaciones, 16). Universidad Autónoma del Estado de México.

# MÓDULO 2

---

MUÉVETE CON INTEGRIDAD  
Integridad y Gestión Sostenible  
(El Enfoque ESG)



**PUEBLA**  
Gobierno del Estado  
2024 - 2030

**Desarrollo  
Económico y Trabajo**  
Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo

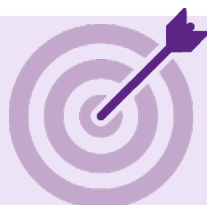
**POR AMORA  
PUEBLA**

SISTEMA ESTATAL  
ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA



**SECRETARÍA  
EJECUTIVA**  
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA

# INTEGRIDAD Y GESTIÓN SOSTENIBLE (EL ENFOQUE ESG)



**Objetivo práctico:** alinear la ética de la empresa con los estándares globales de sostenibilidad.



## Secciones

### 2.1. ¿Qué son los Criterios ESG?

Comprender los componentes Ambiental (A), Social (S) y de Gobernanza (G).

### 2.2. De las partes interesadas a la solidaridad

La identificación de las partes interesadas, fortalecida con la solidaridad, trasciende la gestión de actores para construir comunidad, promoviendo corresponsabilidad, legitimidad social y decisiones con impacto colectivo.

## 2.1. ¿Qué son los criterios ESG?

### *Entender lo ambiental, lo social y la gobernanza en la práctica*

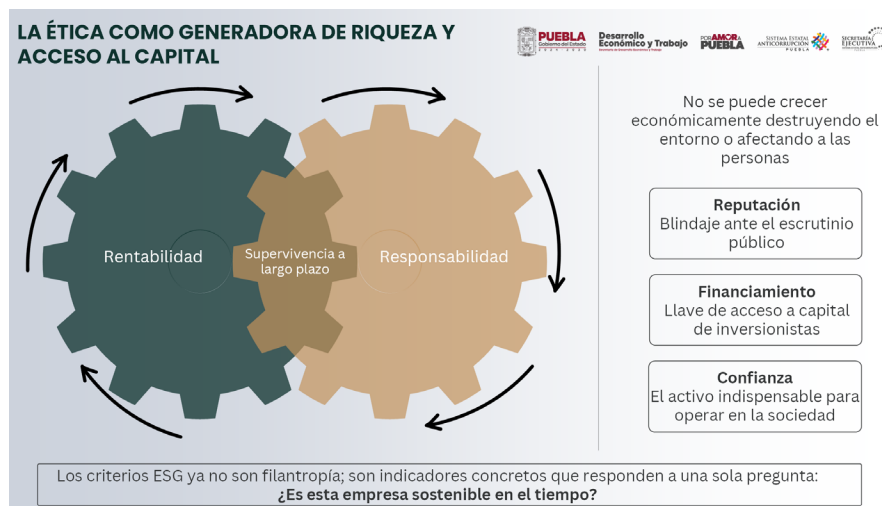
Los criterios ESG (por sus siglas en inglés: *Environmental, Social and Governance*) son una forma de medir **qué tan responsable es una empresa con el medio ambiente, con las personas y con la forma en que se administra** (Bouche, 2023).

Hoy en día, ya no son solo “buenas intenciones”. Son indicadores concretos que influyen en:

- La reputación de la empresa
- Su acceso a financiamiento
- La confianza de inversionistas y sociedad

Por eso, cada vez más empresas, y también gobiernos, los usan como referencia para evaluar desempeño (PricewaterhouseCoopers [PwC], 2021).

En términos simples: **ESG ayuda a responder si una empresa es rentable, pero también, responsable.**



### *¿Por qué importa ESG?*

El enfoque ESG parte de una idea clave: **no se puede crecer económicamente destruyendo el entorno o afectando a las personas.**

Hoy los inversionistas buscan empresas que sepan manejar sus riesgos ambientales, sociales y de gobernanza, porque eso asegura que puedan mantenerse en el largo plazo (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2025).

## Los tres pilares de ESG

Para entenderlo mejor, ESG se divide en tres componentes:

### A. Ambiental (Environmental)

Cómo impacta la empresa al planeta

Este componente evalúa qué tan responsable es una empresa con el medio ambiente.

La razón es simple: **toda la economía depende de la naturaleza**, y los riesgos ambientales son cada vez más críticos (Foro Económico Mundial [FEM], 2025, como se cita en OIT, 2025).

En la práctica, se revisa:

- **Cambio climático y emisiones:** medición y reducción de gases de efecto invernadero.
- **Uso de recursos:** consumo de energía y agua, buscando eficiencia y uso de energías limpias.
- **Contaminación y residuos:** manejo adecuado de desechos y reducción de impactos negativos.
- **Biodiversidad:** cuidado de ecosistemas, uso responsable del suelo y materias primas.

En resumen: **no se trata solo de producir, sino de hacerlo sin comprometer el futuro.**

### B. Social (Social)

Cómo trata la empresa a las personas

Este pilar se enfoca en las relaciones humanas: tanto dentro de la empresa como hacia afuera.

Aquí lo importante es que la empresa respete derechos, genere condiciones justas y contribuya al bienestar social (UNO-DC & Pacto Mundial, 2026).

Se evalúan aspectos como:

- **Derechos laborales:** condiciones dignas, seguridad, salario justo y cero tolerancia al trabajo infantil o forzado.
- **Diversidad, equidad e inclusión (DEI):** igualdad de oportunidades y entornos libres de discriminación.
- **Responsabilidad con clientes y proveedores:** productos seguros, protección de datos y exigencia de estándares éticos en toda la cadena.
- **Relación con la comunidad:** impacto local, inversión social y respeto a las comunidades.

En términos claros: **una empresa no solo produce bienes, también genera impactos sociales.**

### C. Gobernanza (Governance)

#### Cómo se toman las decisiones dentro de la empresa

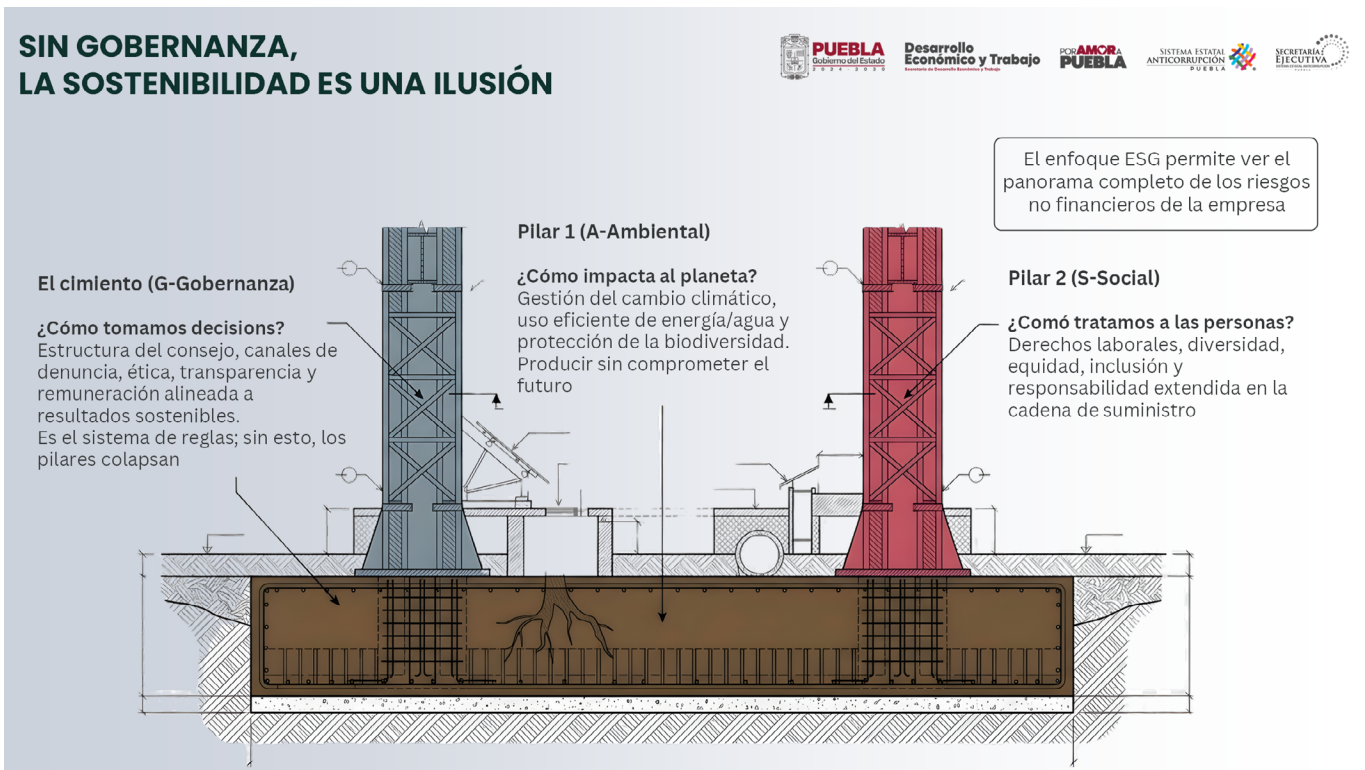
La gobernanza es el “cómo se dirige” la empresa. Es el sistema de reglas, controles y prácticas que guían su funcionamiento (Bouche, 2023).

Este componente es clave, porque sin buena gobernanza, los otros dos pilares no funcionan.

Incluye:

- **Estructura del consejo y toma de decisiones:** independencia, diversidad y capacidades del órgano directivo.
- **Ética, cumplimiento y transparencia:** respeto a la ley, combate a la corrupción y rendición de cuentas.
- **Gestión de riesgos:** identificación de riesgos no financieros y mecanismos para atenderlos.
- **Canales de denuncia:** espacios seguros para reportar irregularidades.
- **Remuneración alineada a resultados sostenibles:** que los incentivos de los directivos no solo dependan de ganancias, sino también de desempeño ético.

En pocas palabras: **sin reglas claras y transparencia, no hay empresa sostenible.**



Los criterios ESG ayudan a ver el panorama completo de una empresa.

No solo importa cuánto gana, sino:

- Cómo impacta al medio ambiente
- Cómo trata a las personas
- Cómo toma decisiones

Integrar ESG no es una moda. Es una forma más inteligente de gestionar riesgos y asegurar que la empresa pueda sostenerse en el tiempo.

*Lo que nos hace diferentes es que sí nos importan las personas y nuestro entorno. Por eso generamos confianza. Y esa confianza nos permitirá construir algo perdurable.*

## 2.2. De las partes interesadas a la solidaridad

### *De identificar actores a construir comunidad*

Los criterios ESG se construyen desde base de que al considerar a las partes interesadas (stakeholders): **una organización no solo debe responder a sus dueños, sino a todas las personas que afectan o son afectadas por sus decisiones.**

Sin embargo, cuando este enfoque se complementa con la **solidaridad**, deja de ser solo una herramienta de gestión y se convierte en una forma más profunda de entender la organización como comunidad.

### *De gestionar intereses a construir comunidad*

En su enfoque tradicional, la teoría de *stakeholders* se centra en identificar actores y equilibrar intereses.

Pero esto puede quedarse en lo técnico si no hay un principio que le dé sentido.

La solidaridad cambia el enfoque:

- De “gestionar actores” a **construir relaciones**
- De “equilibrar intereses” a **compartir responsabilidades**
- De “cumplir” a **generar legitimidad social**

Así, los *stakeholders* dejan de ser externos y pasan a formar parte de una **comunidad interdependiente**, donde las decisiones impactan de forma colectiva.

## ¿Cómo se aplica en la práctica?

### Mapeo y clasificación de las partes interesadas

Para que este enfoque funcione, las organizaciones necesitan algo muy concreto: **identificar claramente con quién se relacionan y cómo impactan sus decisiones**.

En la práctica de sostenibilidad y criterios ESG, los grupos de interés se clasifican en tres grandes categorías (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2025):

#### a) Grupos de interés internos

Son quienes forman parte de la organización:

- Empleados
- Directivos
- Representantes laborales
- Consejo de administración

La responsabilidad aquí es directa:

- Garantizar derechos laborales
- Ofrecer condiciones de trabajo dignas
- Promover inclusión y equidad
- Asegurar entornos seguros

(OIT, 2025)

#### b) Grupos de interés vinculados

Son quienes tienen una relación directa con la operación:

- Proveedores
- Clientes

- Distribuidores
- Asesores

Aquí el enfoque está en:

- Comercio justo
- Productos seguros y accesibles
- Exigir estándares éticos en toda la cadena de valor

(OIT, 2025)

### **c) Grupos de interés externos**

Son actores que no participan directamente, pero sí reciben impactos:

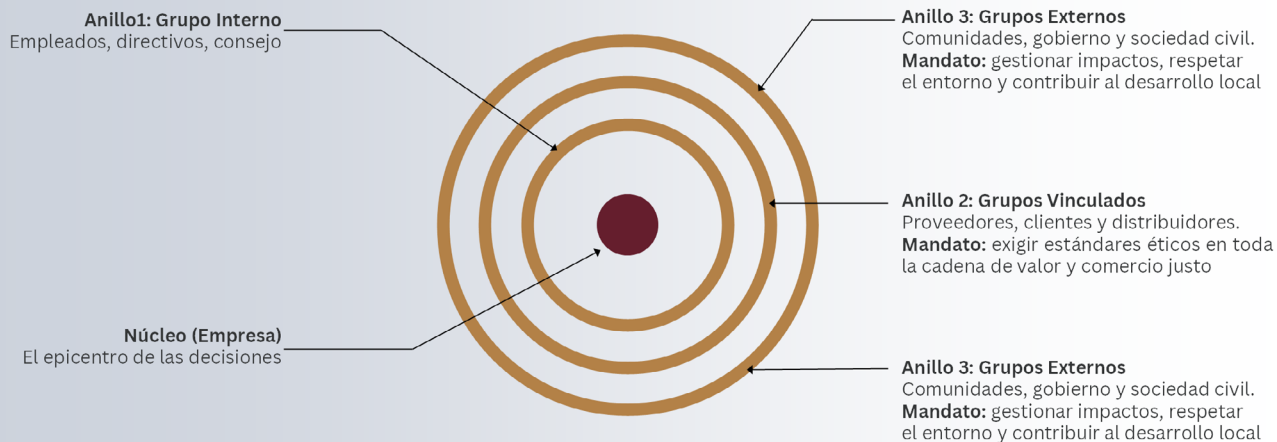
- Comunidades
- Gobierno
- Sociedad civil
- Medios de comunicación

La responsabilidad implica:

- Gestionar impactos sociales y ambientales
- Respetar el entorno
- Evitar afectaciones a comunidades
- Contribuir al desarrollo local

(OIT, 2025)

## EL ALCANCE REAL DE NUESTRAS DECISIONES



Una organización no solo responde a sus dueños;  
**responde a todo aquel que sea tocado por su onda expansiva**

### *El caso mexicano: cuando la teoría ya es práctica*

En muchas comunidades mexicanas, especialmente indígenas, este modelo no es teórico.

Un ejemplo claro es el **sistema de cargos**, donde:

- El liderazgo es servicio
- La responsabilidad es compartida
- La comunidad participa activamente

Esto genera algo clave:

- La rendición de cuentas es social, no solo institucional
- La legitimidad se construye desde la comunidad
- Las decisiones tienen un impacto colectivo real

Este modelo refleja, de forma natural, principios que hoy se buscan formalizar en ESG.

## **Participación = mejor gestión de riesgos**

Involucrar a los grupos de interés no es solo un tema ético, también es estratégico.

Hoy existe mayor presión social y escrutinio público, por lo que las empresas deben responder a múltiples actores (PricewaterhouseCoopers [PwC], 2021).

Cuando las organizaciones escuchan e involucran a las partes interesadas:

- Entienden mejor los riesgos
- Toman decisiones más informadas
- Cumplen con mayor facilidad la normativa
- Protegen su reputación

(OIT, 2025)

Además, desde la lógica de la solidaridad:

- Se previenen conflictos
- Se reduce la corrupción
- Se fortalece la confianza

En el fondo, **participar no solo mejora decisiones, también fortalece el tejido social.**

## **Implicaciones prácticas: pasar del discurso a la acción**

Integrar partes interesadas con solidaridad implica cambiar la forma de operar:

Esto se traduce en:

### **Empresas:**

- Incluir a comunidades en decisiones relevantes
- Pasar de responsabilidad social a co-creación



En pocas palabras, considerar a las partes interesadas responde a una pregunta clave:

¿a quién afectan nuestras decisiones?

Pero la solidaridad responde otra más profunda:

**¿cómo nos hacemos responsables juntos?**

Esto obliga a las organizaciones a preguntarse constantemente qué es justo, equitativo y correcto para todos (Armstrong, 2020).

Cuando se combinan partes interesadas y solidaridad, el enfoque cambia de fondo:

- De actores a comunidad
- De control a confianza
- De cumplimiento a compromiso

*La integridad no se construye solo con reglas, sino con relaciones.*

# MUÉVETE CON INTEGRIDAD: EL ENFOQUE ESG Y LA GESTIÓN SOSTENIBLE



## MÓDULO 2

### REFERENCIAS

Armstrong, A. (2020). Ethics and ESG. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(3), 6–17. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v14i3.2>

Bouche C., R. A. (2023). Aplicación de los criterios ESG (Environmental, Social and Governance) o ambiente, social y de gobierno corporativo en las empresas en Panamá. *Revista de Ciencias Económicas y Sociales/Finanzas y Negocios*, 3(1), 18–30.

Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2025). *Fundamentos del liderazgo ASG: Curso de formación en sostenibilidad para empresas*. Oficina Internacional del Trabajo. <https://doi.org/10.54394/VVVK8168>

PricewaterhouseCoopers [PwC]. (2021). *Guía para la integración de criterios ESG en los Consejos de Administración*. PwC.

# MÓDULO 3

---

## MUÉVETE CON INTEGRIDAD

Estructura y Desarrollo  
del Código de Ética



**PUEBLA**  
Gobierno del Estado  
2024 - 2030

**Desarrollo  
Económico y Trabajo**  
Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo

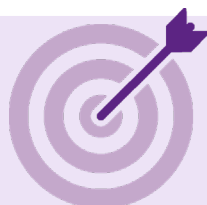
**POR AMORA  
PUEBLA**

SISTEMA ESTATAL  
ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA



**SECRETARÍA  
EJECUTIVA**  
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA

# ESTRUCTURA Y DESARROLLO DEL CÓDIGO DE ÉTICA



**Objetivo práctico:** conocer la herramienta central de la integridad empresarial y cómo debe estructurarse para ser aplicable.



## Secciones

### 3.1. Código de Ética vs Código de Conducta

Entendere que el primero se basa en valores corporativos y el segundo en el cumplimiento y reglas, aunque en la práctica moderna deben fusionarse en un solo documento integral.

### 3.2. Componentes indispensables del Código de Ética

Conocer cómo poner en marcha un Código de Ética.

## 3.1. Código de Ética vs Código de Conducta

Cuando una organización quiere fortalecer su integridad, suele hablar de dos herramientas: el **Código de Ética** y el **Código de Conducta**.

En teoría son distintos. En la práctica, lo más efectivo es integrarlos.

### *¿Cuál es la diferencia?*

#### **Código de Ética**

(Enfoque en valores: el “por qué”)

El Código de Ética define **cómo quiere ser la organización**.

Funciona como una guía general que establece:

- Los valores institucionales (honestidad, respeto, imparcialidad)
- Los principios que orientan decisiones
- El tipo de comportamiento que se espera

Es, en pocas palabras, una **brújula moral**. Ayuda a responder: ¿qué es lo correcto hacer?

(UNODC, 2019)

#### **Código de Conducta**

(Enfoque en reglas: el “cómo”)

El Código de Conducta baja esos valores a la realidad cotidiana.

Define:

- Qué está permitido y qué no
- Obligaciones concretas
- Procedimientos a seguir
- Sanciones en caso de incumplimiento

Es una herramienta práctica que responde:

*¿qué tengo que hacer en situaciones específicas?*

(UNODC, 2019)

## El problema de tenerlos separados

En muchos casos, las organizaciones manejan estos dos documentos por separado.

Esto genera varios problemas:

- Confusión entre valores y reglas
- Falta de conexión entre lo que se dice y lo que se hace
- Percepción de que las reglas son solo castigos, no principios

En otras palabras: **se pierde coherencia institucional.**



## La solución: un documento integral

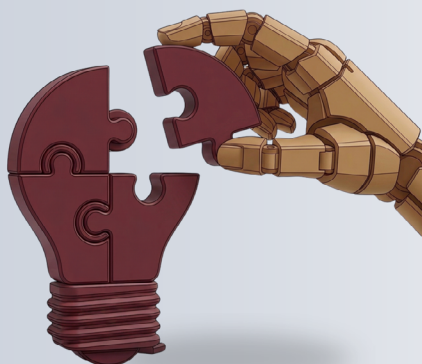
La experiencia internacional y la práctica en gestión pública muestran algo claro:

**lo más efectivo es integrar ambos enfoques en un solo documento** (UNODC, 2019).

Esto permite que:

- Los valores orienten las reglas
- Las reglas hagan operativos los valores
- Las sanciones tengan sentido ético, no solo legal

### EL CAMBIO DE PARADIGMA: UN DOCUMENTO INTEGRAL



#### El propósito

La experiencia internacional y la gestión pública demuestran que integrar ambos enfoques evita duplicidades y contradicciones

#### La dinámica

Los valores orientan las reglas. Las reglas hacen operativos los valores. Las sanciones adquieren sentido ético, no solo legal

Se logra algo clave: que las personas entiendan que las reglas no son castigos, sino una forma de proteger los valores de la organización

## ¿Cómo debe estructurarse este documento?

Un código integral de integridad debe tener tres componentes básicos:

### 1. Valores y principios institucionales

Definen la identidad de la organización:

- Qué cree
- Qué promueve
- Cómo quiere actuar

Ejemplo: honestidad, legalidad, servicio público, responsabilidad.

## 2. Normas de conducta y obligaciones

Traducen los valores en acciones concretas:

- Conflictos de interés
- Uso de recursos
- Relación con proveedores
- Atención a usuarios

Aquí ya no es solo “lo ideal”, sino **lo que se debe hacer todos los días.**

## *Mecanismos de control y sanción*

Aseguran que el código se cumpla:

- Canales de denuncia
- Procedimientos de investigación
- Consecuencias por incumplimiento

Esto da credibilidad al sistema.

## *¿Por qué es mejor integrarlos?*

Desde un enfoque de gobernanza integral, un solo documento es más efectivo porque:

- Evita duplicidades y contradicciones
- Facilita la capacitación y comunicación interna
- Refuerza la cultura organizacional
- Alinea valores, reglas y consecuencias

Pero, sobre todo, logra algo clave: **que las personas entiendan que las reglas no son castigos, sino una forma de proteger los valores de la organización.** (Rodríguez Alba, 2025; Diego Bautista, 2023)

En pocas palabras el **Código de Ética** dice qué es lo correcto y el **Código de Conducta** dice *cómo actuar, separados*, funcionan a medias, pero *juntos*, construyen integridad.

Una organización sólida no solo necesita reglas, necesita sentido. Integrar ética y conducta en un solo instrumento permite pasar de:

- Cumplir por obligación a actuar por convicción
- Evitar sanciones a generar confianza
- Tener normas a construir cultura

*La integridad no se impone: se diseña, se comunica y se vive.*

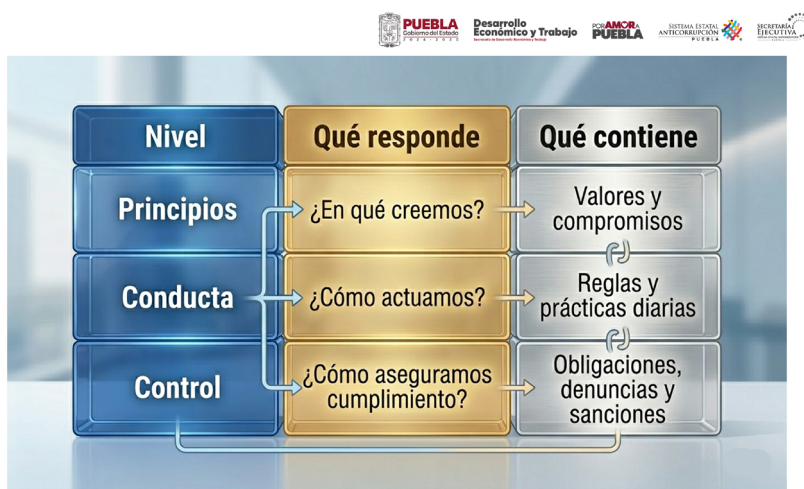
### 3.2. Modelo práctico del Código de Ética Integral

El Código de Ética no es solo un documento de valores ni solo un reglamento, es un **modelo integrado** que conecta tres niveles:

**Lo que creemos → Lo que hacemos → Lo que pasa si no se cumple**

#### *Estructura del modelo (visión sencilla)*

El código funciona como un sistema en tres capas:



## ¿Qué integra el Código de Ética?

### A. Principios (la base del sistema)

#### Definen la identidad de la organización

Incluyen tres dimensiones clave:

- **Gobernanza:** integridad, legalidad, transparencia
- **Social:** respeto, inclusión, trato digno
- **Ambiental:** sostenibilidad y uso responsable de recursos

### B. Conductas (la ética en acción)

#### Traducen los valores en acciones concretas

El código **baja los valores a comportamientos claros**, por ejemplo:

- No aceptar ni ofrecer sobornos
- Declarar conflictos de interés
- Tratar con dignidad a las personas
- Promover espacios laborales seguros
- Reducir impactos ambientales

**La ética deja de ser discurso y se vuelve práctica diaria.**

### C. Reglas específicas (zonas de riesgo)

#### Delimitan lo permitido y lo prohibido

Incluyen temas críticos como:

- Conflictos de interés
- Regalos y hospitalidad

- Relación con autoridades
- Competencia leal
- Protección ambiental

Esto evita ambigüedades: **la gente sabe exactamente qué hacer en situaciones reales.**

## D. Obligaciones y corresponsabilidad

### Dejan claro que el código sí aplica

- Cumplir el código
- Denunciar incumplimientos
- Participar en capacitación

Aquí se pasa de “recomendación” a **responsabilidad organizacional.**

## E. Consecuencias y canales

### Dan credibilidad al sistema

- Sanciones proporcionales
- Canales de denuncia
- Responsable de ética

Sin esto, el código no funciona, ya que **la integridad necesita mecanismos, no solo valores.**

## *¿Cómo se integran valores y conductas?*

Aquí está el punto clave:

Antes:

- Código de ética → valores
- Código de conducta → reglas

Ahora (modelo integrado):



*Cada valor tiene una conducta y cada conducta tiene una consecuencia*

Cada valor tiene una conducta y cada conducta tiene una consecuencia. Por eso, el Código de Ética Básico funciona como un sistema completo: define lo que creemos, explica cómo debemos actuar y deja claro qué ocurre si no se cumple. Al estar todo en un solo documento, se vuelve más claro, práctico y fácil de aplicar en el día a día.

En conjunto, este modelo no solo ordena reglas, sino que da sentido a la forma en que trabaja la organización. Integra ética, cumplimiento y sostenibilidad, conecta los principios con la práctica y establece responsabilidades reales. En términos de gobernanza, deja de ser solo un código y se convierte en una herramienta que impulsa cambios concretos en la cultura y en la forma de tomar decisiones.

*Es tiempo de que nuestros valores se conviertan en acciones y que nuestras acciones tengan sentido.*

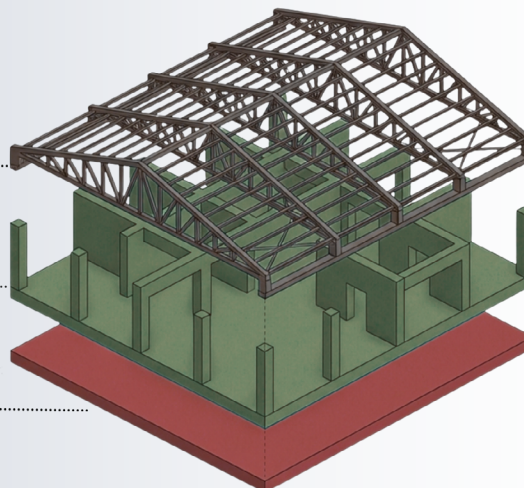
## LA ARQUITECTURA DE LA INTEGRIDAD



**Control**  
¿Cómo aseguramos cumplimiento?  
(Obligaciones, denuncias y sanciones)

**Conducta**  
¿Cómo actuamos?  
(Reglas y prácticas diarias)

**Principios**  
¿En qué creemos?  
(Valores y compromisos)



## LA MATRIZ DE INTEGRACIÓN: DEL VALOR A LA PRÁCTICA



Valor	Se traduce en conducta	Se refuerza con control
Integridad	No aceptar sobornos	Canales de denuncia y sanciones
Transparencia	Declarar conflictos de interés	Procedimientos de registro claros
Respeto	Trato digno y espacios seguros	Obligaciones laborales auditables
Sostenibilidad	Reducir el impacto ambiental	Reglas operativas estrictas

# EL CÓDIGO DE ÉTICA INTEGRAL: DE LOS VALORES A LA ACCIÓN

## Un modelo unificado para fortalecer la integridad organizacional

### De la Dualidad a la Integración

#### Ética (el *porqué* - valores)

Define el *porqué*  
Valores morales



#### Conducta (el *cómo* - reglas concretas)

Define el *cómo*  
Reglas de conducta

**El poder de un documento único**  
Unificar ambos evita contradicciones y asegura que las reglas tengan un sentido ético claro

Obligación

Convicción

**De la Obligación a la Convicción**  
Permite que el personal actúe por valores y no solo para evitar sanciones



#### Nivel 3 Lo que pasa (Control)

Asegura el cumplimiento mediante consecuencias proporcionales y canales de denuncia

Componentes: sanciones y denuncias, procedimientos claros, reglas operativas



#### Nivel 2 Lo que hacemos (Conductas)

Traduce los valores en acciones diarias  
Ejemplos: no aceptar sobornos, declarar conflictos de interés, reducir impacto ambiental

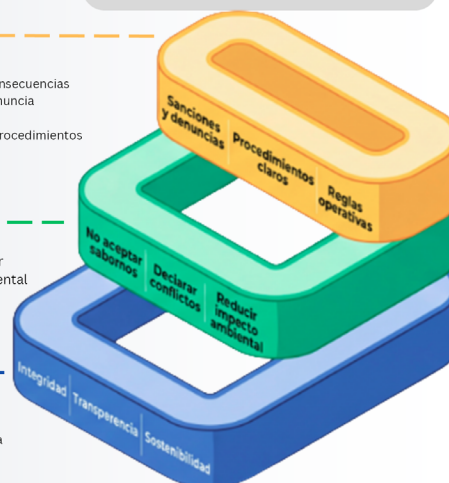


#### Nivel 1 Lo que creemos (Principios)

Define la identidad organizacional

Valores: Integridad, Sostenibilidad, Transparencia

### El Modelo de los Tres Niveles



## MÓDULO 3

### REFERENCIAS

International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines*. ISO.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2004). *Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción*. Naciones Unidas.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2013). *Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: Guía práctica*. Naciones Unidas.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, & Pacto Mundial de las Naciones Unidas. (2013). *Anti-corruption ethics and compliance programme for business: A practical guide*. Naciones Unidas.

MUÉVETE CON INTEGRIDAD

ÉTICA COMO GENERADORA DE RIQUEZA



**Desarrollo  
Económico y Trabajo**  
Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo

**POR AMORA  
PUEBLA**

SISTEMA ESTATAL  
ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA

