

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN
ANTISOBORNO ISO 37001 EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA
DE LA EMPRESA INCOMIN FECOJ S.C.R.L.”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional
de:

Licenciada en Administración

Autora:

Youdith Ortiz Camacho

Asesor:

Mg. Patrick Michael Villamizar Morales

<https://orcid.org/0000-0002-1733-9516>

Lima – Perú

2022

DEDICATORIA

Ante todo, dedicarle el presente trabajo a mi madre Valentina Camacho que dedica su vida acompañándome en mi desarrollo, y a mi hermano Javier Ortiz por ser el claro ejemplo a seguir.

AGRADECIMIENTO

Agradezco ante todo a Dios y a mi padre Félix Ortiz, que desde el cielo me acompañan en los retos que se presentan en mi vida, las cuales me han fortalecido para culminar con éxito mis metas propuestas. En especial a mi madre Valentina Camacho por su apoyo incondicional en motivarme en el trayecto de mi carrera profesional. También hacerles presente a mi familia que mediante sus consejos me ayudaron a tomar decisiones. En particular, a mi hermano Javier Ortiz porque en su rol de padre me acompaña a ambicionar a seguir adelante. A todos los docentes de la UPN que en el camino contribuyeron a mi formación. Al Mg. Michael Villamizar por haberme asesorado y exigido a comprometerme con el presente trabajo.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN EJECUTIVO.....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
1.1. Realidad Problemática	8
1.2. Antecedentes Internacionales	11
1.3. Antecedentes Nacionales	14
1.4. Antecedentes de Corrupción en Obras.....	16
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	20
2.1. Soborno	20
2.2. ISO 37001:2016.....	20
2.3. Importancia de la Norma ISO 37001	21
2.4. Norma Técnica Peruana (NTP)-ISO 37001:2016.....	22
2.5. Estructura de la Norma ISO 37001.....	22
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	26
3.1. Descripción de la Empresa	26
3.2. Descripción general de la experiencia profesional	29
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	41
4.1. Técnicas e Instrumentos	41
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	49
REFERENCIAS.....	51
ANEXOS	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Casos de Corrupción por la empresa ODEBRECHT	17
Tabla 2. Datos de la Empresa	27
Tabla 3. Planificación de reuniones.....	33
Tabla 4. Plan de auditoría interna.....	34
Tabla 5. Informe de auditoría interna	36
Tabla 6. Resultado de auditoría	36
Tabla 7. Cumplimiento de Procesos	38
Tabla 8. Gestión de Riesgo.....	39
Tabla 9. Cuadro de personal a entrevistar	42
Tabla 10. Cuadro Comparativo de la implementación del SGAS.....	48
Tabla 11. Identificación de requisitos legales	63
Tabla 12. Análisis de partes interesadas	63
Tabla 13. Alcance del SGAS	64
Tabla 14. Criterio de Evaluación de Riesgo de Soborno.....	64
Tabla 15. Grado de Riesgo	64
Tabla 16. Tabla de toma de decisiones.....	65
Tabla 17. Conocimiento de la organización	65
Tabla 18. Procedimiento de selección de personal.....	66
Tabla 19. Procedimiento de capacitación y sensibilización	67
Tabla 20. Información documentada	67
Tabla 21. Identificación y descripción de documentos	68
Tabla 22. Descripción de control de la información documentada	68
Tabla 23. Procedimiento y control operacional.....	69
Tabla 24. Cambios a nivel interno.....	70
Tabla 25. Cambios a nivel externo	71
Tabla 26. Actividades	71
Tabla 27. Criterios de Selección de Proveedores	72
Tabla 28. Criterios de Evaluación de Proveedores.....	72
Tabla 29. Procedimiento de selección, evaluación y reevaluación de proveedores	73
Tabla 30. Procedimiento de gestión de compras	74
Tabla 31. Gestión de regalos	75
Tabla 32. Reporte e investigación de inquietudes	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. NPT - ISO 37001	21
Figura 2. Logo de la organización.....	26
Figura 3. Organigrama.....	28
Figura 4. Mapa de procesos.....	28
Figura 5. Resultados de la pregunta 1	43
Figura 6. Resultados de la pregunta 2.....	43
Figura 7. Resultados de la pregunta 3.....	44
Figura 8. Resultados de la pregunta 4.....	44
Figura 9. Resultados de la pregunta 5.....	45
Figura 10. Resultados de la pregunta 6.....	45
Figura 11. Resultados de la pregunta 7	46
Figura 12. Resultados de la pregunta 8	46
Figura 13. Resultados de la pregunta 9	47
Figura 14. Resultados de la pregunta 10	47

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo principal del presente trabajo fue implementar un sistema de gestión antisoborno ISO 37001 para mejorar los procesos administrativos de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L., dado en el año 2020. Para realizar dicha implementación fue necesario analizar la situación problemática que enfrentan las empresas constructoras, a base de ello, se determinó las necesidades que tiene la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. y relativamente se procedió a realizar un cronograma de actividades para llevar a cabo la implementación del Sistema de Gestión Antisoborno.

Dentro del desarrollo de la experiencia profesional, se demostró el nivel de satisfacción o mejoras que se dio al implementar el ISO 37001, por lo cual, el instrumento que se aplicó fue la encuesta, mediante un cuestionario de preguntas cerradas, recopilando datos cuantitativos y procesables para medir el grado de satisfacción de los colaboradores que participaron en dicha implementación, y a su vez, los resultados de la encuesta cuentan con un análisis estadístico que reducen dudas con respuestas más concretas.

En conclusión, se logró minimizar y evidencia los riesgos de sobornos que pueda enfrentar cada área de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L.; y se demostró la percepción que tienen los colaboradores quienes participaron en la implementación del sistema de gestión antisoborno. Para concluir, se sugiere involucrarse responsablemente y continuamente al ISO 37001 para mejorar sus procesos administrativos; con la finalidad de evidenciar y controlar actos de sobornos que puedan causar daños a futuros a las empresas constructoras que llevan años en este rubro.

Palabras clave: gestión, soborno, norma, procesos, sistema, administrativo.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

El soborno está incentivado por la necesidad de obtener beneficios personales o comunes ya sea por favores involucrados en concretar un negocio o acceder a un servicio; se da mediante pagos en las contrataciones, compensaciones, entre otros; revelando así un índice de corrupción de tipo estructural que actúa de forma silenciosa dentro de la globalización económica empresarial, ya que los efectos sobrepasan el delito al convertirse común y muestran grandes escalas quienes son vinculados en el hecho (Gámez, 2015). De tal forma, este elemento podría suscitarse de forma directa o indirecta; mediante regalos y atenciones, contribuciones benéficas y patrocinio, contribuciones políticas y también puede vincularse con terceras personas que operan en nombre de una organización, y pueden estar pagando sobornos sin que los propios directivos tengan conocimiento (Transparency International, 2016). Un acto corruptivo implica un problema frente al uso eficiente de recursos, así como también un riesgo hacia el desarrollo económico empresarial; por lo que es relevante tomar en cuenta el papel que juega la ética, de tal forma puede influir significativamente en el éxito o fracaso de una compañía; humanizando la propia organización mediante valores y principios corporativos para finalmente generar una cultura ética empresarial (Gámez, 2015). Es necesario que existen controles dentro de una empresa que pueda difundir las posibles irregularidades; no obstante, dichos elementos solo pueden actuar de forma efectiva si es que son parte de procesos organizacionales; y en conjunto se trata de analizar la situación y evaluar todas las áreas de riesgo que tiene la empresa, con la finalidad de realizar ajustes en sus procesos o añadir otros nuevos (Transparency International, 2016).

Dentro del panorama internacional, tiempo han tomado notoriedad casos de corrupción, destacando el revelado por la Oficina de Fraudes Graves británica, realizándose una investigación sobre el grupo automotriz Rolls-Royce respecto a eventualidades dadas en China e Indonesia (Frías et A., 2014). Otro evento importante a mencionar a nivel global es el de Wal-Mart, el mayor minorista del mundo, el cual fue objeto de estudio dentro del panorama mexicano, haciéndose pagos ilegales por más de 24 millones de dólares americanos, con el propósito de acelerar las operaciones de sus tiendas en dicho contexto, repercutiendo así dentro del plano económico, traduciéndose en una baja del 5% en sus acciones (Frias et Al., 2014).

Dentro del contexto latinoamericano, se caracteriza por una creciente desigualdad social, debido a que, en la mayoría de ciudades los comportamientos de corrupción son pan de cada día, produciendo así un nivel significativo de desconfianza y poca credibilidad en las instituciones públicas y privadas (Pastrana, 2019). A su vez, García y Cuenca (2019) nombraron estudios realizados por las firmas miembro de KPMG International e Business School “INCAE”, en donde se hizo mención de las distintas acciones de tipo correctivo más recurrentes en las organizaciones latinoamericanas, las cuales consisten en la implementación de códigos éticos, así como también de auditorías internas; por lo que es demostrable que actualmente, los mecanismos tradicionales como los mencionados siguen teniendo gran participación. Es importante mencionar que, acompañado de dichos puntos, se encuentran medidas como el monitoreo proactivo, evaluación de riesgo, obtención de certificaciones, entre otros; sin embargo, su nivel de consideración aún resulta bajo frente a los otros medios. Sin embargo, enfocándose en atender tal problemática, en el último tiempo se ha tenido como objetivo prevenir tales

conductas desde el plano académico, gubernamental, empresarial y social (Valencia et al., 2020).

Dentro del plano nacional, la problemática relacionada con la corrupción es, lamentablemente, parte de la idiosincrasia peruana, siendo avalado por el Barómetro de las Américas (American Public Opinion Project), revelando que el Perú es el país con una población que lo percibe como la nación con más actos de corrupción a nivel regional, incluso sosteniendo que este elemento refiere al principal problema que aqueja el país, por encima incluso de la economía o la inestabilidad política (World Justice Project, 2020). Asimismo, resulta importante mencionar que el soborno ha sido considerado un punto con más presencia en entidades gubernamentales, por lo que hace no muchos años, concibió mediante el Decreto Legislativo 1385, lograr criminalizar este tipo de prácticas entre los privados al cometer relaciones comerciales de tipo desleal en perjuicio de sus grupos de interés (Madrid & Palomino, 2019).

Ahora bien, resulta relevante detallar que existe una amplia variedad de elementos que estandarizan la gestión de riesgo, siendo el ISO 37001:2016; así como la Guía de Gestión de Fraude y el COSO, los más destacados (Lizarzaburu et Al., 2019). Respecto al caso del ISO 37001, fue publicado en el año 2016, el cual comenzó a ver la luz en el año 2014 junto con la participación de profesionales de más de 30 naciones; considerándose como una herramienta que posee un alto nivel de flexibilidad, permitiendo adecuarse a todo tipo de organización, independientemente de su envergadura y naturaleza (Kafel, 2016).

De este modo, la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. dedicada al rubro de la construcción, en el año 2020 logró la certificación ISO 37001, proceso que duró alrededor de 3 meses, dando por inicio realizar un diagnóstico interno que evidencie los errores más

frecuentes y significativos en la organización, con la finalidad de implementar acciones correctivas que mejoren y prevengan los actos de soborno, corrupción, lavados de activos, entre otros delitos que van relacionados a dicha problemática. Es así que, la presente investigación consistirá en narrar el proceso de dicha implementación, detallando todas las fases que la componen.

1.2. Antecedentes Internacionales

Alumela (2021) sugirió la implementación de un sistema de gestión antisoborno para detectar posibles fraudes en coordinación con la oficina técnica de Tungurahua. Para ello, el análisis se realizó dentro de la institución según el método científico, un diseño no experimental, un tipo de campo y un marco transversal analítico y exploratorio. Se realizó una encuesta a 56 funcionarios que representan a un conjunto de funcionarios de la provincia de Tungurahua y el método utilizado fue el de Kuder Richardson basado en la encuesta con técnica de análisis SPSS para obtener los resultados. Se obtuvo un Manual de Gestión Antisoborno que contiene información fáctica para orientar a los Servicios de Registro, Reconocimiento, Identificación y Electrónicos a mejorar sus operaciones, así como el Sistema de Gestión de Calidad vigente que se mantiene.

Vargas et Al. (2021) propusieron una metodología planificada y estructurada que permitió a la Personería de Bogotá identificar los elementos a integrar en el sistema de gestión antisoborno de la NTC ISO 37001: 2017. Su objetivo consistió en ayudar a combatir los actos de sobornos y el crimen corrupto; también a reducir diversos impactos económicos, que son causados por multas, suspensiones de actividades, daños a la reputación y entre otros. Se aplicó el método mixto, donde se demostraron estrategias cuantitativas, desarrollando el diagnóstico general de la Personería de Bogotá en relación a los sistemas de gestión ISO 37001:2017; y cualitativa, para revisar y analizar la

literatura. A su vez, la investigación fue deductiva y la naturaleza de su investigación fue exploratoria y correlativa. Se elaboró matriz de diagnóstico para evaluar Bogotá D.C. estado actual. empleados. Para demostrarlo, se evaluaron los elementos de la unidad de capacidades de transporte de acuerdo a los requisitos establecidos en la NTC ISO 37001:2017 SGAS. y encontrar maneras de mejorar la implementación y el cumplimiento. También se elaboró un plan de integración con una hoja de ruta para el desarrollo de su trabajo, designación de responsables y fijación de plazos. El plan describió los procesos comerciales en curso, las partes responsables involucradas, aprobadas por la gerencia y la comunicación con la organización para implementar el plan, ejecutar actividades y dar seguimiento.

Nieto (2021) propuso un Sistema de Gestión Antisoborno basado en las normas internacionales ISO 37001:2016. porque se reconoció la necesidad de crear controles y políticas que logren prevenir y minimizar la corrupción dentro del Departamento de Quito Metropolitano Florencia; quienes cuentan con autonomía económica y fiscal. Su interés fue la necesidad de generar controles y lineamientos que logren prevenir y minimizar los actos de soborno en el Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito. Se realizaron encuestas a profundidad con una metodología de mapeo descriptivo utilizando técnicas de recolección de datos cuantitativos e información de fuentes primarias basadas en el estado actual del gobierno. La información también se obtuvo de fuentes secundarias como libros, artículos académicos, revistas académicas, etc. Todos los informes se analizaron utilizando técnicas de revisión de la literatura para evaluar el contenido de libros, artículos e investigaciones académicas. Finalmente, se identificó la norma ISO 37001:2016 SGAS cuenta con los requisitos necesarios para la gestión administrativa y operativa del Cuerpo de Bomberos de la Región Metropolitana de Quito.

Ayala (2020) realizó una propuesta metodológica para implementar un Sistema de Gestión Antisoborno en empresas de seguridad privada en Guayaquil para tener estrategias que vayan en contra del soborno empresarial. Las empresas de seguridad tienden a atraer más suspicacias en materia de soborno a partir de encontrarse abierto a sectores que en su mayoría guardan roce con la colectividad. Se utilizó un enfoque de investigación mixto, entrevistando a expertos técnicos para obtener su punto de vista sobre el problema y la implementación de la norma ISO 3701. Para obtener una visión general, los gerentes de las empresas de seguridad privada de la ciudad de Guayaquil fueron parte de la aplicación de una encuesta para obtener información sobre aceptación del conocimiento, la utilidad y las normas. La planificación metódica se lleva a cabo en cada período con el ciclo PHVA, definido según la norma ISO 37001. Finalmente, se descubrió la evolución de las empresas de seguridad privada comprometidas con la mejora continua.

1.3. Antecedentes Nacionales

Diez y Vargas (2019) evaluaron los impactos financieros que tienen las empresas del sector construcción como proveedores del estado según se haya realizado la implementación del Sistema de Gestión Antisoborno ISO 37001. De este modo, se identificó que las empresas constructoras, como contratistas del gobierno, están más expuestas a sanciones, cancelación de licencias, derechos y otras licencias; en lo cual genera impactos económicos. Con esto en mente, los autores diseñaron un estudio cualitativo y recopilaron datos informativos relevantes sobre variables, experiencias y motivaciones que serán importantes en dicho estudio. A su vez, la investigación presentó una metodología de tipo cuantitativo por lo que se llevó a cabo una encuesta. Adicional a ello, la investigación sugiere que estas implicaciones financieras están dañando la reputación de los constructores como compradores públicos. Finalmente, se concluyó que mejoró la capacidad de prevenir y detectar la corrupción, se redujo el riesgo de fraude y ha permitido identificar y afrontar situaciones adversas.

Garate (2020) propuso la implementación de un Sistema de Gestión Antisoborno conforme la norma ISO 37001:2016 en una Empresa de Transporte de Materiales Peligrosos en la ciudad de Arequipa. Con la finalidad de reducir riesgos de sobornos adoptando una gestión de naturaleza preventiva. En general, existe un riesgo oculto de sobornos entre los distintos grupos de interés, ya que la empresa no cuenta con un sistema de prevención para combatir este riesgo. y podría tener graves consecuencias como denuncias, sanciones y, sobre todo, mala imagen. Este autor utilizó una metodología de estudio de método mixto (cualitativa y cuantitativa), considerando un nivel o profundidad de investigación de tipo descriptivo. Así mismo, el método de investigación fue inductivo y transversal, aplicándose personalmente con cada individuo responsable de los diversos

procesos de la organización. El diagnóstico y análisis según tasa de aplicación SGAS se realizó de acuerdo a la norma ISO 37001:2016, para que la empresa de transporte de mercancías peligrosas aplique todos los puntos mencionados en la propuesta de implementación. dando lugar al seguimiento y revisión anual de la información relativa al SGAS.

Evangelista & Ramírez (2019) propusieron la implementación de un sistema en una empresa constructora MYPE para apoyar la gestión basado en la NTP-ISO 37001:2017. Debido a que hoy en día las empresas constructoras son notoriamente blanco de la corrupción, a veces los propios detractores subestiman su escala e importancia, por lo que se repiten acciones sin pensar en cómo pueden causar grandes problemas en el mundo empresarial, ya que conducen a la ineficiencia, pérdida de prestigio y problemas legales. De hecho, primero se diagnosticó a la empresa en conjunto, lo que permitió descubrir las deficiencias de la organización. Y es importante mencionar que este estudio se desarrolló con un enfoque cualitativo y cuantitativo, utilizando una metodología descriptiva. Posteriormente se crearon todos los documentos y se implementaron todos los procesos para los fines requeridos con la marca ISO 37001 y finalmente se aplican las normas ISO 37001 en diferentes empresas constructoras en diferentes campos para conseguir credibilidad, resolución e imagen. empresas constructoras; Por tanto, este sistema garantiza una solución de gestión.

Guillén (2021) identificó una conexión entre la Gestión Antisoborno según ISO 37001 y la prevención de riesgos de corrupción en la Universidad Nacional de Educación en el año 2019. En particular, se pretendió tomar las medidas necesarias para combatir la corrupción, ya que cada vez es más común en los más altos niveles de la administración y afecta directamente la reputación de la Universidad. Por lo tanto, este tipo de

investigación fue de nivel descriptivo básico: diseño no experimental correlacional, transversal y método cuantitativo. La técnica de recolección de datos utilizada fue un cuestionario validado por opinión de expertos y el nivel de confiabilidad se midió mediante la prueba estadística alfa de Cronbach. En resumen, fue posible afirmar que la norma de gestión antisoborno ISO 37001 se correlaciona significativamente con la prevención de riesgos de corrupción en la respectiva universidad.

Estrada (2020) encontró cómo la Gestión Antisoborno y el comportamiento ético inciden en el servicio civil de los ministros del Organismo Regulador de Energía y Minería (Osinergmin), Magdalena del Mar, 2020. Se empleó un método de diseño no experimental, que aplicó un estudio causal-correlacional. La muestra final fue probablemente de 92 trabajadores. Asimismo, se utilizó una encuesta y un cuestionario que sirvieron como método e instrumento de investigación. Sus resultados confirmaron que la gestión antisoborno y el comportamiento ético inciden en las variables del servicio civil de los empleados Osinergmin, Magdalena del 2020.

1.4. Antecedentes de Corrupción en Obras

Para comprender el impacto de la corrupción en la construcción de diferentes sociedades, es necesario analizar hechos reales que tienen involucrados a diferentes agentes en donde se destacan políticos, burócratas y empresarios que aceptan diferentes roles y categorías. Algunas empresas constructoras también han estado involucradas en el envío ilegal de dinero a varios candidatos presidenciales para cubrir los costos de la campaña. En ejemplo internacional más representativo es el de la empresa constructora brasilera ODEBRECHT, que opera no solo en países de América del sur, sino también en otros países como los de América Central, América del Norte y África.

Tabla 1. Casos de Corrupción por la empresa ODEBRECHT

País	Soborno (millones USD)	Cómo ocurrió	Beneficio obtenido de la operación (USD)
Brasil	349	Entre 2003 y 2016, Odebrecht pagó sobornos a partidos políticos, funcionarios extranjeros y funcionarios públicos, con el fin de obtener una ventaja en la adjudicación de proyectos.	1,9 billones
Venezuela	98	Entre 2006 y 2015, Odebrecht realizó pagos corruptos a funcionarios gubernamentales e intermediarios que trabajan en su nombre, con el fin de obtener y retener contratos de obras públicas. Los intermediarios pagaban sobornos a los funcionarios del gobierno en nombre de la compañía, para influir en la asignación de recursos a los proyectos y obtener información confidencial sobre precios y ofertas.	No especificado
República Dominicana	92	Entre 2001 y 2014, Odebrecht realizó pagos corruptos a funcionarios gubernamentales e intermediarios que trabajaban en su nombre en la República Dominicana. A través de este acuerdo, Odebrecht pudo influir en el presupuesto gubernamental y en las aprobaciones de financiamiento para llevar a cabo proyectos en el país.	163 millones
Panamá	59	Entre 2010 y 2014, Odebrecht realizó pagos corruptos a funcionarios gubernamentales e intermediarios para asegurar, entre otras cosas, contratos de obras públicas. Entre 2009 y 2012, Odebrecht pagó USD 6 millones a dos familiares de un funcionario gubernamental de alto nivel, a través de fondos no registrados a empresas offshore.	175 millones
Angola	50	Entre 2006 y 2013, Odebrecht hizo pagos corruptos a funcionarios del gobierno en Angola, con el fin de asegurar contratos de obras públicas. Los pagos de sobornos se hicieron generalmente con fondos no registrados y coordinados a través de la División de Operaciones Estructuradas.	261,7 millones
Argentina	35	Entre 2007 y 2014, Odebrecht realizó pagos corruptos a intermediarios, en el entendimiento de que estos pagos serían pasados, en parte, a funcionarios gubernamentales en Argentina.	278 millones
Ecuador	33,5	Entre 2007 y 2008, Odebrecht experimentó una serie de problemas relacionados con un contrato de construcción, y acordó con un funcionario del gobierno ecuatoriano realizar pagos para resolver los problemas. Odebrecht luego entregó estos pagos en efectivo al funcionario del gobierno.	116 millones
Perú	29	Entre 2005 y 2014, Odebrecht realizó pagos corruptos a funcionarios del gobierno en Perú para asegurar contratos de obras públicas.	143 millones
Guatemala	18	Entre 2013 y 2015, Odebrecht realizó pagos globales a funcionarios del gobierno en Guatemala para asegurar contratos de obras públicas	34 millones
Colombia	11	Entre 2009 y 2014, Odebrecht realizó pagos corruptos en Colombia para asegurar contratos de obras públicas	50 millones
México	10,5	Entre 2010 y 2014, Odebrecht realizó pagos corruptos a funcionarios del gobierno en México, con el fin de cerrar contratos de obras públicas. En octubre de 2013, Odebrecht acordó el pago de USD 6 millones a un funcionario de alto nivel de una empresa estatal a cambio de la obtención del proyecto.	39 millones
Mozambique	0,9	Entre 2011 y 2014, Odebrecht hizo pagos corruptos a funcionarios del gobierno en Mozambique. Los pagos corruptos incluyeron aproximadamente \$ 250,000 en pagos a un funcionario gubernamental de alto nivel en Mozambique, a cambio de obtener favorabilidad sobre un proyecto de construcción del gobierno.	No especificado

Fuente: United States District Court Eastern District Of New York (2016)

Por si fuera poco, el gigante brasileño de la construcción ha sido protagonista de los mayores casos de corrupción en América Latina, incluido el de la autopista del sur del Mediterráneo, donde se acusó al expresidente Alejandro Toledo de haber recibido 31 millones de sobornos por parte de Odebrecht en la realización de uno de los proyectos de infraestructura más importantes del país, cuyo objetivo consistió en construir una carretera que conectara el interior de Perú con Brasil (Durand, 2018).

También el caso del Metro de Lima fue uno de los más emblemáticos, sobre todo, porque se trató de una obra muy esperada, que vio sus primeras luces en el primer gobierno del expresidente Alan García (1985-1990), logrando culminar la primera fase en el segundo mandato del presidente anterior (2006-2011), y a partir de allí aparecieron las denuncias de corrupción en tramos de la línea 1 del metro de Lima y la carretera interoceánica sur (Durand, 2018). Ahora bien, los casos que vincula a la constructora Odebrecht, se encontraron en manos del equipo Especial Lava Jato que continuaron con las investigaciones correspondientes, adjuntando pruebas del hecho que involucra a funcionarios estatales de alto rango, entre ellos, presidentes y ministros; evidenciando pagos de sobornos con la finalidad de que se le entregue a la empresa constructora la buena pro para la ejecución de numerosas obras de infraestructura, los cuales ascenderían a 29 millones de dólares, entre los años 2005 y 2014 (Torres, 2017).

Por otro lado, en Ayacucho, funcionarios comunitarios de la región de Paras estuvieron de acuerdo con la propuesta de autorización del proyecto “Construcción del canal de riego en las comunidades de Chahuchura, Maraysara, San Isidro, San Antonio, San Martín de Paras y Huayhuacco”. Asimismo, se señaló que el expediente técnico presentaba deficiencias graves, además de las irregularidades identificadas en la ejecución de la obra, por lo que debió ser interrumpida. Este accidente provocó la pérdida

de 3,8 millones de soles, siendo investigado en la actualidad por el Ministerio Público (Defensoría del Pueblo, 2017).

Además, en la ciudad de Tacna, una de las autoridades del municipio de Alto de la Alianza presentó denuncias penales contra el alcalde y un vecino del lugar que estaban involucrados en la “construcción de espacios recreativos y náuticos”, alegando que se habían producido irregularidades. En la expansión financiera, que se calculó con 3.116.560 soles y terminó costando 7.447.476. El caso continúa siendo investigado por el Ministerio Público (Defensoría del Pueblo, 2017).

Al respecto, la Procuraduría Especial de Delitos de Corrupción señala que el 92% de los alcaldes (1.693 de 1.841) han sido imputados por delitos contra la administración pública, como malversación, engaño, negociaciones incompatibles y violaciones. También se señaló que los municipios con más casos de corrupción son los municipios provinciales y autónomos (Defensoría del Pueblo, 2017).

Según el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, el 58% de los 4.225 casos de corrupción se refieren a procedimientos de licitación para autoridades regionales o locales; y más del 53% son responsables de bienes y servicios, mientras que las obras concentran el 47% de los casos analizados. En consecuencia, se dice que la corrupción es más común en la redacción y ejecución de contratos (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2018).

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Soborno

De acuerdo con Pérez y Merino (2009), el soborno es la dádiva que se da de forma ilícita para realizar u omitir una acción inherente a las responsabilidades laborales asumidas en una entidad pública o privada, con fines de beneficios personales o de un tercero. Por su parte, está vinculada dentro de la corrupción, dicho elemento, corroe las instituciones, organizaciones gubernamentales y las empresas privadas y socava la frágil ética de algunas personas; considerándose como cohecho como el delito de sobornar a un elemento que se desempeña en la esfera pública, ya sea que haga o no una promesa económica en beneficio de alguien, siendo un delito que ha sido definido como tal en leyes de todo el mundo (Pérez & Gardey, 2014).

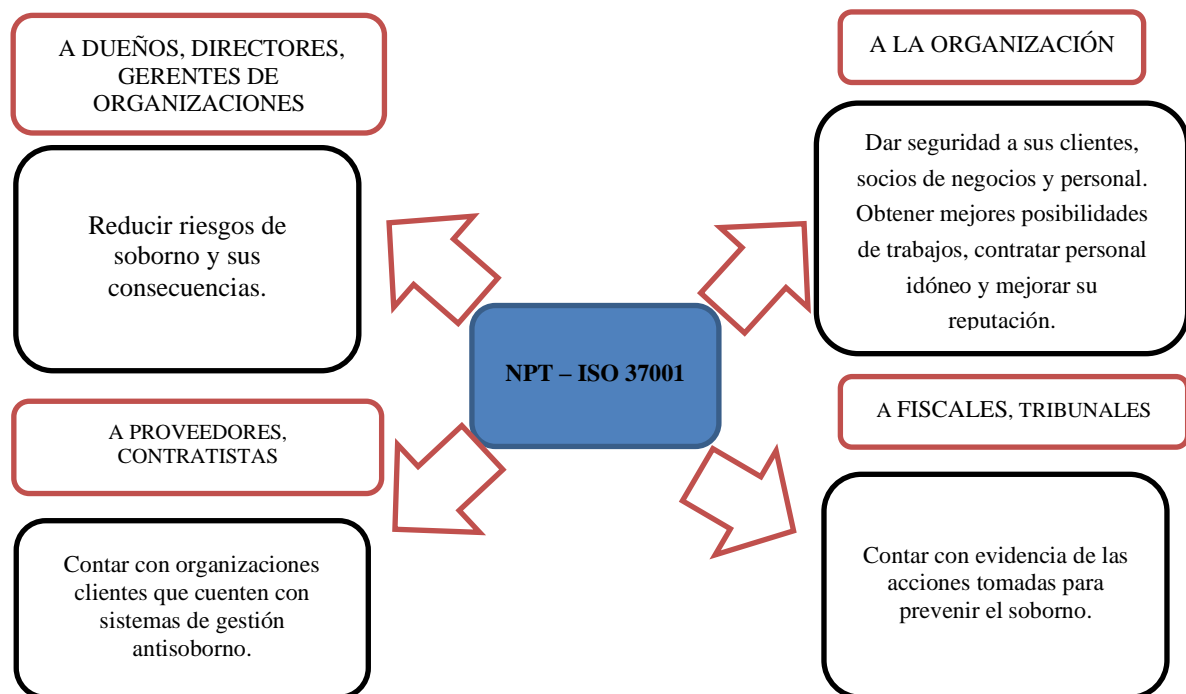
2.2. ISO 37001:2016

Es un estándar internacional para sistemas de gestión antisoborno, basado en BS 10500: desarrollado por el British Standard Institute (BSI). Este estándar especifica las medidas que la organización debe tomar para prevenir el soborno, ya sea directa o indirecta, por parte de empleados o socios comerciales que actúen en nombre de la organización o en relación con sus intereses personales (Dynamics Advisors International, 2016). Además, el riesgo de soborno organizacional varía según factores como el tamaño de la organización, las ubicaciones y los sectores en los que opera la organización y la naturaleza, escala y complejidad de sus actividades (ISO Org., 2016). Sobre todo, una organización bien administrada debe tener un plan de cumplimiento, respaldado por sistemas de gestión adecuados que le ayuden a cumplir con sus obligaciones legales y de integridad, proporcione medidas razonables y, a través de la gestión de una cultura de cumplimiento, integridad, transparencia y equidad. y

cumplimiento (ISO Org., 2016). Es así como, una organización refleja las mejores prácticas internacionales y puede utilizarse en todas las jurisdicciones; y especifica la implementación de políticas, procedimientos y controles de la organización que son razonables y proporcionales a los riesgos de sobornos de la organización (ISO Org., 2016).

2.3. Importancia de la Norma ISO 37001

La implementación del Sistema de Gestión Antisoborno permitiría a las organizaciones públicas y privadas en identificar canales o procesos de riesgo en su organización y establecer controles para prevenir y asegurar la adecuación, pertinencia y equidad de los recursos.



Fuente: INACAL (2017) *Figura 1. NPT - ISO 37001*

2.4. Norma Técnica Peruana (NTP)-ISO 37001:2016

Cabe decir que las organizaciones peruanas que utilizan la NTP-ISO 37001:2016, la cual pertenece a la familia ISO que define estándares internacionales; plantean como objetivo principal desarrollar propuestas y requisitos para el diseño de un sistema de acreditación de certificación antisoborno. Dicha norma, desarrollada por el Comité Técnico de Normalización del Sistema de Gestión de la Calidad, fue presentada el 14 de octubre de 2016 con el objetivo de promover la integridad moral a través de su adopción. Esta Norma Técnica Peruana (NTP) describe todos los requisitos y define el propósito de brindar una guía/modelo para predecir prácticas de soborno en una organización que puede ser pública, privada o no gubernamental. Esto significa que las organizaciones cuentan con políticas, rutinas y controles que son adecuados y contribuyen directamente a los riesgos que la organización enfrenta en su día a día (Instituto Nacional de la Calidad, 2017).

2.5. Estructura de la Norma ISO 37001

La Norma Técnica Peruana (NTP) se aplica a las instituciones para promover la integridad a través de un sistema que pueda identificar riesgos o procesos internos, ser controlados e investigados para prevenir la corrupción (Diez & Vargas, 2019); siendo necesario presentar un resumen de la estructura organizacional (Revista BASC, 2017).

2.5.1. Contexto de la organización

La organización debe analizar el estado de su condición interna y externa para identificar debilidades que afectan a los objetivos previstos al sistema de gestión antisoborno; por lo tanto, analizan su capacidad de logro y planifican a base de compromiso organizacional, integrando cambios de mejora y estableciendo una cultura

de integridad, transparencia, honestidad y cumplimiento hacia los sectores y lugares en los que opera. (Intedya, 2016).

2.5.2. Liderazgo

La autoridad final, ya sea un órgano rector o un socio, son quienes asumen el compromiso y liderazgo en involucrar al SGAS con la organización; verificar lo planificado y monitoreando el funcionamiento de la implementación realizada. A su vez, también se asegura de que se revisen las políticas y planes antisoborno de la organización y que se proporcionen los recursos necesarios para el funcionamiento efectivo del sistema antisoborno (Intedya, 2016).

2.5.3. Planificación del Sistema de Gestión Anti-soborno

Junto con un plan del sistema de gestión antisoborno, se entiende que la organización debe contar con un plan estratégico que faciliten procesos con visiones excluyentes a todo acto de soborno; asegurando en cumplir razonablemente los objetivos de gestión antisoborno de la organización, analizando los riesgos y las oportunidades a tratar. Además, la organización debería prevenir o reducir efectos no deseados relacionados con la política del sistema antisoborno, y realizar un seguimiento continuo para lograr su mejora (Intedya, 2016).

2.5.4. Apoyo

La organización tiene la autoridad de proporcionar los recursos humanos, materiales o financieros necesarios para la implementación del SGAS, con la finalidad de lograr sus objetivos. Es necesario la accesibilidad a la información documentada, asegurar el compromiso del personal sin represalias, discriminación o medidas disciplinarias ante su negatividad en un acto de soborno; también es importante informar y/o comprometer

a proveedores o socios en relación a la operación del SGAS y su influencia al intervenir en proyectos, actividades o relaciones que lo vincule con la organización (Intedya, 2016).

2.5.5. Operación

Aquí se encuentran algunas de las cláusulas más importantes de la norma, ya que la organización debe implementar procedimientos direccionados a prevenir la oferta, el suministro o la aceptación de regalos, atenciones, donaciones y beneficios similares que son percibidos como soborno. Por ello, se debe planificar, ejecutar, supervisar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos del sistema de gestión contra el soborno, para ello, se adoptan medidas adecuadas a los riesgos de soborno y conocer su naturaleza de operación, y así determinar acciones correctivas ante un hecho real de soborno (Intedya, 2016).

2.5.6. Evaluación del desempeño

Una vez implementado el Sistema de Gestión contra el soborno, la organización necesita realizar un seguimiento continuo y revisiones periódicas para evaluar el desempeño y la eficacia del sistema. El responsable será el órgano de gobierno (si los hay) de verificar, evaluar periódicamente el desempeño antisoborno y la eficacia del SGAS, basándose en la información reportada por la alta dirección, la función de cumplimiento contra el soborno y cualquier otra información que el órgano de gobierno pueda solicitar u obtener, por ende, se debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los métodos y resultados (Intedya, 2016).

2.5.7. Mejora

Se debe reaccionar inmediatamente ante la no conformidad para controlar y corregirlas a tiempo y hacer frente a las consecuencias que podrías traer en un futuro. Revisar oportunamente la eficacia de cualquier acción correctiva tomada y comunicar a los

niveles superiores, para asegurar que todos los incumplimientos se ponen de manifiesto, se reportan y se escalan a niveles relevantes de la dirección para emprender las acciones correctivas apropiadas. La información recogida, analizada y evaluada debería usarse como base para identificar las oportunidades de mejora de la idoneidad, adecuación y eficacia del sistema de gestión contra el soborno (Intedya, 2016).

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Descripción de la Empresa

INCOMIN FECOJ S.C.R.L. es una empresa peruana con más de 4 años en actividad enfocada en la construcción, desarrolla proyectos de servicios públicos, actividades de arquitectura e ingeniería y actividades conexas de consultoría técnica, fue fundada desde el año 2018. Actualmente también se encuentra empadronada en el Registro Nacional de Proveedores del Estado, logrando consolidarse por haber ejecutado y supervisado diferentes obras públicas en diferentes regiones del país, empleando efectivamente su experiencia, creatividad y empeño en cada uno de sus proyectos.



Figura 2. Logo de la organización

3.1.1. Ubicación:

- Su dirección legal es Mza. C Lt. 21 Av. San Miguel Copacabana – distrito de Puente Piedra, provincia y departamento de Lima.

Cuenta con sucursales:

- Jr. Las palmeras Nro. 108 – Los Portales, Amarilis – Huánuco.
- La Aventuranza Baja, Nanchoc – San Miguel – Cajamarca.
- Cal. 26 de diciembre Nro. SN – Bolívar – San Miguel – Cajamarca.

3.1.2. Actividad:

- Brinda servicios de Construcción de Proyectos de Servicio Público, Construcción de Carreteras y Vías de Ferrocarril, Transporte de carga por Carretera.

3.1.3. Datos de la empresa

Tabla 2. Datos de la Empresa

Nombre Comercial de la Empresa	INCOMIN FECOJ S.C.R.L.
Número de RUC:	20603064101
Fecha de Inscripción RR.PP.:	12 de abril del 2018
Número de partida registral:	11153529
Fecha de inicio de actividades:	04/04/2018
Sistema de Emisión Electrónica:	Factura Portal / Boleta Portal
Estado del Contribuyente:	Activo
Condición del Contribuyente:	Habido
Sistema Emisión de Comprobante:	Manual / Computarizado
Actividad Comercio Exterior:	Sin actividad
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F.806 u 816):	Guía de Remisión - Remitente
Padrones:	Guía de Remisión - Transportista
	Ninguno

Fuente: elaboración propia

3.1.4. Misión

Somos una empresa de ingeniería que brinda ejecución, supervisión y consultoría de proyectos, nuestro compromiso es brindar servicios de calidad regidas a las normas técnicas y de la mano con los impactos ambientales vigentes.

3.1.5. Visión

Ser una empresa reconocida a nivel nacional e internacional por los resultados de calidad y servicios en nuestros proyectos de consultorías y obras de ingeniería, con proyección al desarrollo económico y social; con compromisos éticos para un desarrollo sostenible.

3.1.6. Organigrama

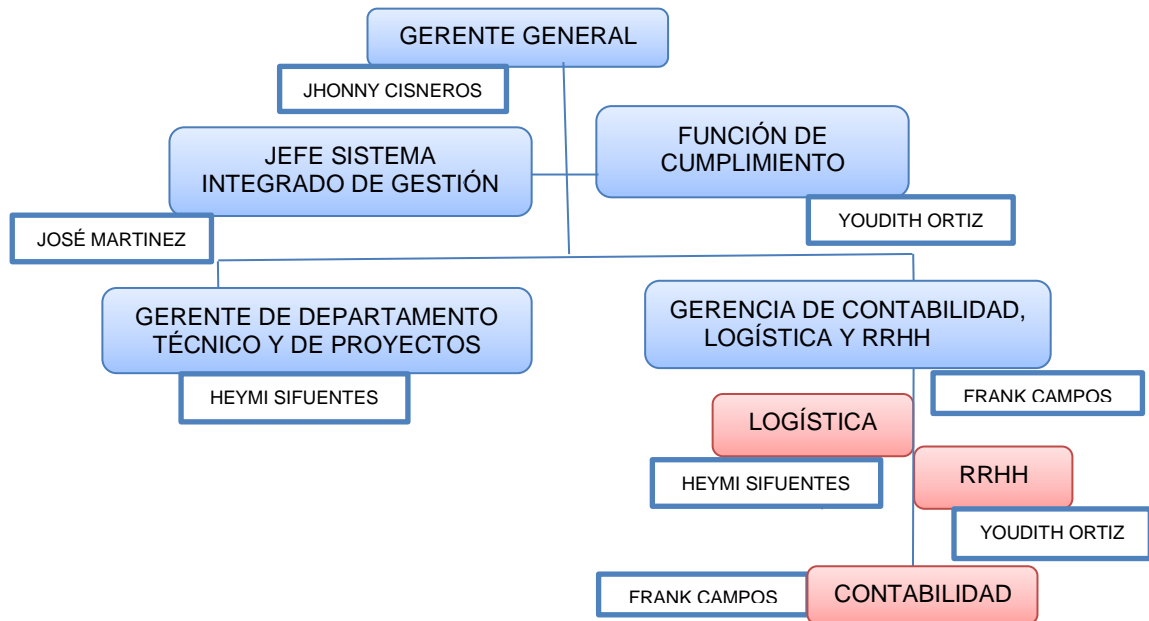


Figura 3. Organigrama

3.1.7. Mapa de Procesos

Es necesario canalizar los procesos de la empresa hacia aquellas actividades que permitan cumplir con la misión, en la búsqueda constante y lograr niveles óptimos de rentabilidad como un aporte socioeconómico.

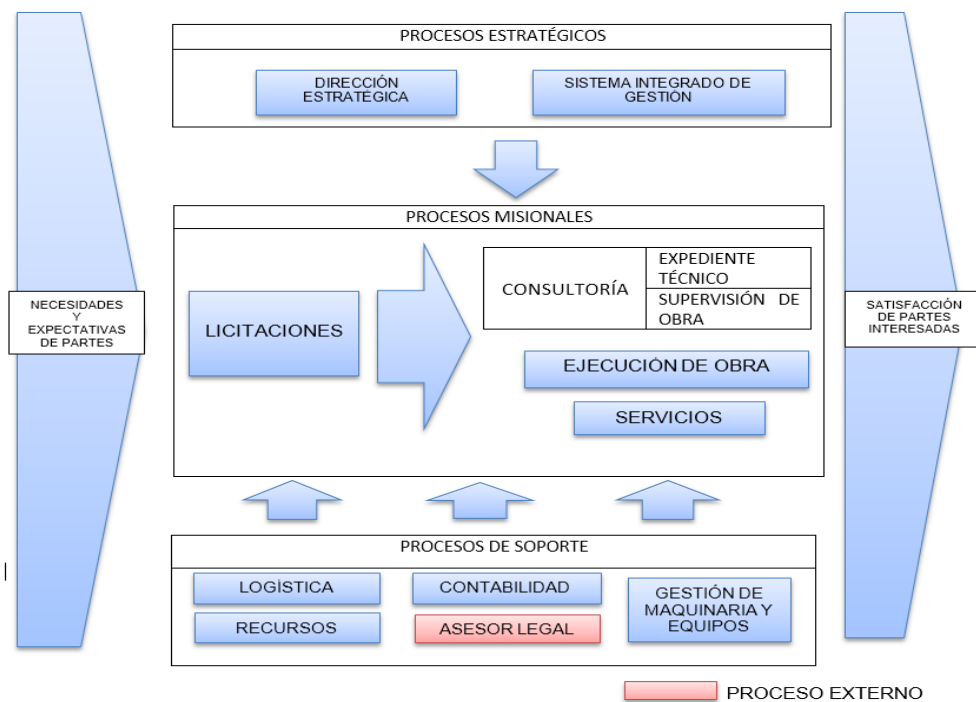


Figura 4. Mapa de procesos

3.2. Descripción general de la experiencia profesional

3.2.1. Actividad profesional I

En principio ingreso a laborar el 20 de enero del año 2020 para la empresa Constructora INCOMIN FECOJ S.C.R.L., en el puesto de jefe de Recursos Humanos. Dentro de las funciones del cargo, fue gestionar la planilla del personal Técnico y de Obra; verificando el cronograma de asistencia, adelantos, pagos y entre otros. Asimismo, a cargo de las contrataciones del personal, de acuerdo a los requerimientos que soliciten los jefes de cada área y conjuntamente en coordinación con el Gerente General.

3.2.2. Perfil del Jefe de RR.HH.

▪ Educación:

- Educación: Bachiller y/o títulos técnicos
- Formación: Administración, economía, contabilidad y finanzas o afines.
- Experiencia: 3 meses en el área o de acuerdo a las funciones.

▪ Objetivo:

Gestionar correctamente los procesos de contratación al personal en base a la normatividad aplicable; capacitando, distribuyendo, coordinando y supervisando los trabajos del personal, para garantizar el buen funcionamiento de la empresa.

▪ Responsabilidades:

- Dirigir las convocatorias, evaluaciones y contrataciones de personal que se requieran en diferentes áreas de la empresa.
- Programar capacitación y ubicar el personal adecuado para cada cargo.
- Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.
- Otras funciones que le sean asignadas por el Gerente General.

- **Logros:**

Agilizar la atención de captar personales calificados a los puestos requeridos con la finalidad de evitar sobrecarga laboral. Se desarrolló mediante plataformas digitales, donde se realizó evaluaciones, capacitaciones, entre otras actividades, y además cuenta con un diseño exclusivo para cada área acorde a su necesidad y facilita información a tiempo real.

3.2.3. Actividad profesional II

En segunda instancia en Julio del año 2020 al puesto de Asistente Administrativo de obra, en la ejecución del proyecto “Ampliación del Servicio de Agua Potable e Instalación de Alcantarillado en la Localidad de HUANCAHUASI, Distrito de Ambo, Provincia de Ambo- Huánuco”.

3.2.4. Perfil del Asistente Administrativo de Obra.

- **Educación:**

- Educación: Bachiller y/o títulos técnicos
- Formación: Administración, economía, contabilidad y finanzas o afines.

- **Objetivo:**

Dirigir y controlar las actividades administrativas realizadas en cada área dependiente para la ejecución de la obra.

- **Responsabilidades:**

- Monitorear y controlar el Inventario del almacén de obra.
- Verificar y registrar los requerimientos de materiales solicitado por el Residente de obra.
- Elaborar cronogramas de requerimientos para ser atendido y evaluados por el área técnica.

- Informar sobre las actividades que recuran participación del Residente de Obra.

- **Logros:**

Se logró monitorear eficientemente los cronogramas de requerimientos de materiales, con la intención de abastecer oportunamente los almacenes. Se solicitó la programación de un software que abarque las expectativas del rubro de la construcción, ya que permite la trazabilidad de los recursos en cada etapa de la obra.

3.2.5. Identificación del Problema en la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L.

Según el INEI (2022), en el semestre móvil de enero – junio 2022, el 49,9% de la población entrevistada, manifiesta que la corrupción en el Perú es una de las principales preocupaciones que sostiene permanentemente; comparando al semestre del año anterior, disminuyó solo un 6,6 punto porcentual. De cierto modo, la corrupción es vista como una relación social donde implica que las personas terminen constituyendo una densa red bien constituida, muchas veces estable y que es capaz de autoreproducirse (Arellano, 2018).

A consecuencia, las empresas constructoras son las más propensas a cometer actos de sobornos, y forman parte de los problemas más comunes dentro de la corrupción que afectan gravemente al Perú; generando inestabilidad y desconfianza hacia las empresas constructoras que contraten con el Estado. La empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. busca herramientas de gestión que ayuden a mejorar su transparencia y garantizar confianza. Con la finalidad de contar con sistemas internos de carácter riguroso, que brinden medidas razonables y proporcionadas para evitar actos de soborno, involucrando a sus trabajadores hacia una cultura corporativa antisoborno; dando por resultado que la empresa se certifique en el ISO 3700:2016, obteniendo un rol fundamental contra la corrupción y ser parte del cambio íntegro que genera el país.

3.2.6. Desarrollo de la Implementación del SGAS 37001:2016

De acuerdo a lo mencionado, la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. para enfrentar la problemática, decidió implementar un Sistema de Gestión de Antisoborno, basada en la norma internacional ISO 37001:2016. El cual se inició el 02 de mayo del 2020, en Jr. Las Palmeras Nro. 108 – Los Portales, Amarilis – Huánuco, dicha actividad se registra en las Actas de Reuniones, con la presencia del Gerente General y jefes de cada área para comenzar con los procesos que implican el desarrollo del Sistema de Gestión Antisoborno.

3.2.6.1. Objetivo General

Implementación del Sistema de Gestión Antisoborno ISO 37001 para mejorar los procesos administrativos de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L.

3.2.6.2. Objetivos específicos

- Reducir posibles actos de sobornos en todas las áreas que conforma la empresa.
- Fomentar las acciones correctivas que ayuden a prevenir, detectar y enfrentar problemas de sobornos.
- Optimizar los procesos del sistema de gestión antisoborno.

3.2.6.3. Planificación en la elaboración del SGAS

Dentro de la elaboración del SGAS, se realizó un cronograma de actividades que fueron detalladas mediante las reuniones de actas, el total de tiempo aproximado que duró es de 3 meses, teniendo en cuenta la revisión y aprobación de información, la publicación de documentos, las capacitaciones.

Tabla 4. Plan de auditoría interna

FECHA	HORA	PROCESO	REQUISITOS	AUTDITOR	AUDITADO
21/07/2020	09:10	Reunión de apertura			
21/07/2020	09:10	Visita a instalaciones	4.1; 4.2; 4.3; 4.4; 4.5; 6.1; 6.2		
21/07/2020	09:40	Planeamiento Estratégico	4.4; 4.5; 7.4; 7.5; 8.2; 8.5; 8.6; 8.8; 8.9; 8.10; 9.2; 9.4; 10.1	AM	Gerente
21/07/2020	10:20	Sistema de Gestión Antisoborno	4.5; 6.1; 8.5; 8.6; 8.7; 8.8; 8.9	AM	Oficial de Cumplimiento
21/07/2020	10:40	Gestión Logística		AM	Jefe de Logística
21/07/2020	12:30	Break	7.2; 7.3; 7.4		
21/07/2020	13:30	RRHH	4.5; 6.1; 8.5; 8.6; 8.7; 8.8; 8.9	AM	Jefe de RRHH
21/07/2020	14:30	Obras	9.4	AM	Gerente General
21/07/2020	15:30	Entrevista con función de cumplimiento		AM	Oficial de Cumplimiento
21/07/2020	17:10	Reunión de enlace de auditores		AM	
21/07/2020	17:30	Reunión de cierre		AM	Todos
21/07/2020	18:00	Fin de auditoría		AM	Todos

3.2.6.4. Sanciones que aplica el SGAS

En principio el trabajador es informado sobre las sanciones que maneja internamente la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. de acuerdo a las normas de ISO 37001, cuyo contenido declara conocer sus reglamentos, normas y procedimientos; con la intención se sujeta a crear una cultura organizacional antisoborno para la efectividad del desempeño laboral de sus trabajadores. Está claro que, en caso de incumplir las normas de conducta señaladas en el código, es posible su separación de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

3.2.6.5. Recursos para la Implementación del SGAS

La empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. determino y proporciono los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión antisoborno. Dentro de los recursos incluyen:

- a) **Recursos Humanos:** se cuenta con suficiente personal capaz de dedicar tiempo suficiente para sus responsabilidades Antisoborno pertinente, con la finalidad de hacer partícipe a los involucrados de cada proceso en las actividades a realizar dentro del SGAS.
- b) **Personal de Oficina:** se contó con la disponibilidad de aproximadamente 23 colaboradores de personal técnico.
- c) **Personal de Obra:** consta aproximadamente con más de 100 trabajadores en la ejecución de la Obra: “Ampliación del Servicio de Agua Potable e Instalación del Servicio de Alcantarillado de la Localidad de Huancahuasi, Distrito y Provincia de Ambo – Huánuco”.
- d) **Recursos Físicos:** se facilitaron espacio de oficina, muebles, Hardware y software de computadora, materiales de formación, teléfonos y papelería para realizar las actividades necesarias en la organización.
- e) **Recursos financieros:** se designó presupuesto para llevar a cabo los procedimientos del SGAS, que incluye la función de cumplimiento antisoborno, con la finalidad que se realice y funcione con eficacia.

3.2.6.6. Informe de Auditoría Interna

Se realizó el 21 de julio del 2020, con el equipo auditor representado por el Ing. Civil Anthony Martínez Venturo. Su finalidad es verificar la conformidad del Sistema de Gestión Antisoborno respecto a los requisitos de la Norma ISO 37001:2016. Además, está al alcance de la Oficina Administrativa de INCOMIN FECOJ S.C.R.L. En seguida se realizó la certificación de la lista de auditoría interna:

Tabla 5. Informe de auditoría interna

ISO 37001	Hallazgo o Anotaciones
✓	Se cuenta con matriz FODA
✓	Se cuenta con matriz de Partes Interesadas
✓	Evitar el soborno dentro y fuera de la organización
✓	Alcance de la organización
✓	Se mantiene una matriz de Riesgo de Soborno
✓	Se cuenta con un Mapa de Procesos
✓	Se cuenta con una política antisoborno
✓	Cuenta con organigrama
✓	Se designa a oficial de Función de cumplimiento
✓	Se cuenta con Matriz de objetivos
✓	Se cuenta con un Programa SGAS
✓	Se cuenta con una Matriz de Riesgos y Oportunidades
✓	Se cuenta con recursos de oficina
✓	Se cuenta con un Procedimiento Selección y Evaluación de Personal
✓	Lista de Asistencia, Prueba
✓	Se cuenta con un procedimiento de comunicaciones
	Se cuenta con un Log de comunicaciones

Por último, el resultado de la auditoría:

Tabla 6. Resultado de auditoría

Categoría	Nº
No conformidad (NC)	0
Observaciones (O)	0
Oportunidad de Mejora (OM)	0
Total de hallazgos	0

- Se cumplió con auditar los procesos indicados en plan de auditoría interna y criterios de auditoría bajo el alcance establecido.
- El Sistema de Gestión de la organización se encuentra alineado a los requisitos de las Normas ISO 37001:2016.
- Se cuenta con personal dedicado para la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión.

3.2.6.7. Informe y Revisión por la Alta Dirección

A continuación, el Gerente General envía un informe a los accionistas de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. indicándoles sobre la revisión de los documentos del SIG, detallando íntegramente todo el proceso de verificación del cumplimiento y asegurando siendo supervisada de forma continua. A continuación, se detalla el indicador de las metas evaluadas:

- Se han completado los requisitos de la norma ISO 37001:2016.
- No se evidenciaron actos de soborno en la organización.
- Se evidencia que la Alta Dirección cumple con realizar reuniones para la mejora del SGAS.
- Se cumplió con lo planificado, realizando la auditoría interna el mes de Julio del 2020.
- Se capacito sobre los códigos de ética en la organización.
- Se capacito a los colaboradores al uso del reporte de iniquidades.
- Se capacito a los colaboradores en el uso de solicitudes de acción correctiva.
- Se explico la autoridad, la independencia de la función de cumplimiento antisoborno y se designo a un oficial de cumplimiento antisoborno.
- Se reducio las situaciones potenciales de soborno por aceptación de regalos.
- Se realizó la entrega del código de ética, reglamento interno del trabajo e inducción antisoborno a los colaboradores, y hacerles conocimiento de las consecuencias de no cumplir con la política antisoborno.

Complementando al informe, los riesgos enfrentados por la organización no se han materializados, hasta la fecha de emisión del presente procedimiento, los controles

efectuados vienen siendo eficaces. Y además se realizara reuniones mensuales con los colaboradores administrativos.

3.2.6.8. Informe Oficial de Cumplimiento

Mientras tanto, por medio de votaciones internos de los colaboradores de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L., asumí la responsabilidad de la Función de Cumplimiento Antisoborno, obteniendo la autoridad independiente para la operación del SGAS. Por tanto, encargada de asesorar, vigilar y monitorizar los riesgos de posibles incumplimientos de la organización. En cuanto una de mis actividades principales es enviar un reporte al gerente general, informando sobre los resultados del SGAS.

Tabla 7. Cumplimiento de Procesos

N°	Nombre del Procedimiento	Periodo 2020
1	Objetivos	Sí
2	Procedimiento de Toma de decisiones	Sí
3	Procedimiento de Pago	Sí
4	Procedimiento de compras	Sí
5	Conocimiento de la Política	Sí
6	Gestión de Riesgo de Soborno	Sí
7	Gestión de Regalos, Atenciones, Donaciones y Beneficios similares	Sí
8	Seguimiento y Medición	Sí

Este cuadro muestra los procesos efectivamente completados en el año 2020, los cuales constituyen la base del plan anual de Gestión y Evaluación de Riesgo asociados a la Norma ISO 37001:2016 con un enfoque que busca controlar y medir el cumplimiento de estos procedimientos de manera efectiva.

Luego de analizar la problemática que enfrenta nuestro país, que no permite garantizar la transparencia de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L.; se procedió a realizar las consultas al asesor de EUROCERT PERÚ que ofrecía podía realmente aplacar nuestras cuestiones; nos indican que es necesario mantener un sistema documentado sujeta a la norma aplicable, que el tiempo promedio de 3 meses es recomendable mantener evidencias de implementación del sistema, también es importante el nivel de compromiso de la Dirección, que la experiencia del consultor puede ayudar los objetivos en tiempo y forma, y prosiguiendo con otras interrogantes. Al culminar con todos los procedimientos que se requieran y cumplir con el perfil aceptable, se obtendrá una certificación con reconocimiento internacional; ANSI-ASQ National Accreditation Board OF USA (ANAB), SQF Institute y Fundación FSSC 22000.

Después de culminar la reunión, se coordinó para realizar otra reunión para indicar a los jefes de cada área sobre la implementación del SGAS en la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. Previamente a la implementación del SGAS se capacitó a los participantes involucrados en los procesos de gestión de dicha empresa para vincularlos y hacerlos parte de una cultura antisoborno. También es necesario precisar que el contrato de certificación debe ser firmado en común acuerdo para ambas partes. Otra actividad importante fue la recopilación de documentos para revisar el estado situacional de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. y plantear las mejoras dentro de su registro documentario. Por siguiente, se audita los procesos indicados en plan de auditoría interna, para verificar el cumplimiento y proveer evidencia, en caso de una investigación criminal, de que ha tomado medidas razonables para prevenir el soborno. Una vez establecido, se emitirá un certificado oficial y se incluye a la lista de Empresas Certificadas en el sitio www.eurocert.gr. Dicho certificado tendrá validez de tres años.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Se requiere conocer el nivel de satisfacción o mejoras que trajo consigo la implementación del SGAS en la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. Para ello, se realizó un cuestionario a 11 colaboradores que fueron parte de la implementación de gestión antisoborno, y también mostrando un cuadro comparativo que evidencie los cambios de mejora que llevo consigo en el área administrativa de dicha empresa constructora.

4.1. Técnicas e Instrumentos

El siguiente trabajo de suficiencia tiene un enfoque de la descripción precisa del lugar de estudio, donde generalmente se asocia a la implementación de Sistema de gestión Antisoborno en el área administrativa de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. En lo cual se podrá obtener un grupo de colaboradores de dicha empresa con quienes realizaremos una encuesta para verificar el nivel de satisfacción al aplicar el SGAS dentro de la organización.

4.1.1. Instrumento

El instrumento que se aplicara es la encuesta, quien se encarga de recolectar información, mediante preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa, con la intención de averiguar estados de opinión o diversas cuestiones. Se realizará mediante un cuestionario con preguntas fundadas en indicadores válidos y confiables, formuladas en un lenguaje y con un orden de aparición que minimice todo tipo de sesgo, ya que su diseño está basado en una lógica que balanceados proporcionalmente momentos de tensión y distensión, que permita una atención adecuada y promueva el interés del encuestado (**Cabrera, 2010**).

Se realizó preguntas cerradas con la finalidad de brindar respuestas rápidas para recopilar datos cuantitativos y procesables para medir el grado de satisfacción de los

colaboradores al implementar el ISO 37001:2016, y a su vez los resultados de la encuesta nos enfocan a un análisis estadístico que ayudan a reducir dudas con respuestas más concretas. En tal sentido, estamos aplicando una encuesta a un grupo de colaboradores que participaron en la implementación del SGAS.

4.1.2. Unidad de análisis

Dentro de la unidad de análisis del presente trabajo de suficiencia es el personal técnico de oficina, quienes son de diferentes áreas que participaron en la implementación del SGAS, mediante una encuesta se trata de verificar la conformidad o no conformidad de la implementación de gestión antisoborno.

Por tanto, se obtendrá como muestra a 11 colaboradores para realizar la encuesta, en tal sentido, se procederán a medir los indicadores de nivel de satisfacción.

4.1.3. Población

Sabemos que la población es un conjunto de elementos que tienen ciertas características en común que se pretende estudiar, fue definido y delimitado en el análisis del problema de investigación, por tanto, es estudiada, medida y cuantificada (**Ventura, 2017**).

El estudio estará conformado por los colaboradores de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. quienes participaron en la capacitación y aplicación del Sistema de Gestión de Antisoborno.

Tabla 9. Cuadro de personal a entrevistar

CARGO	Cantidad de Participantes
Gerente General	1
Gerente de Departamento Técnico y de Proyectos	1
Jefe de RR.HH.	1
Jefe de Contabilidad	1
Asistentes Contables	2
Jefe de Logística	1
Asistentes de Logística	4

Fuente: Elaboración propia.

4.1.4. Interpretación de los resultados del cuestionario

1. Antes de realizarse la implementación del ISO 37001: 2016 Anti Soborno en la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. ¿Tenías conocimiento de dicha implementación?

11 respuestas

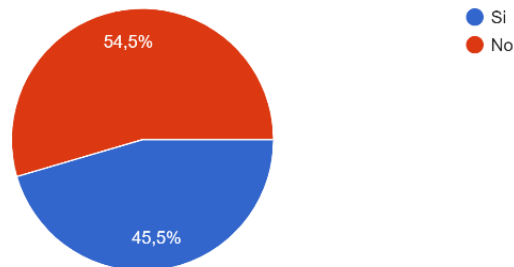


Figura 5. Resultados de la pregunta 1

Interpretación:

De acuerdo con los datos recogidos del cuestionario aplicado, fue posible determinar que más del 50% desconocía de la implementación de la certificación ISO 37001, revelando así que los procesos de comunicación dentro de la organización no se manejan de una forma eficiente.

2. ¿Consideras importante la implementación del ISO 37001: 2016 dentro de una organización?

11 respuestas

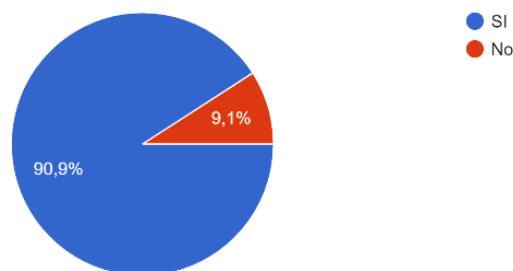


Figura 6. Resultados de la pregunta 2

Interpretación:

Asimismo, a pesar de lo narrado anteriormente, el 90.9% del total de colaboradores encuestados mencionó que resulta muy importante dicha implementación para contrarrestar posibles acciones que vayan en contra de un gobierno corporativo que se maneja de forma ética y responsable.

3. ¿Qué tan satisfecho estas con la capacitación del ISO 37001: 2016?

11 respuestas

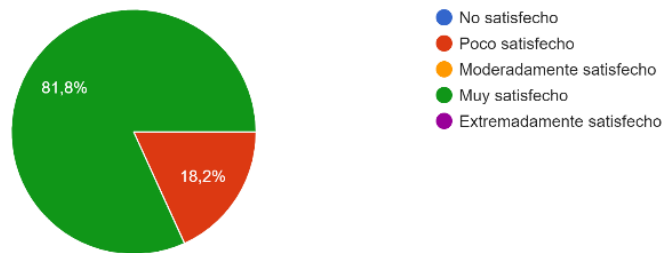


Figura 7. Resultados de la pregunta 3

Interpretación:

Siguiendo con lo narrado, este resultado condice con lo anterior, en donde el 81.8% de la muestra considerada detalló encontrarse muy satisfecho con dicha implementación; no obstante, se evidenció cierta porción de colaboradores no demuestran un nivel de satisfacción positivo, en donde posiblemente conciben la obtención de tal certificación como un simple proceso para cumplir con ciertos requisitos demandados por algún grupo de interés.

4. ¿En qué probabilidades contribuye el ISO 37001: 2016 en la disminución de soborno en la empresa?

11 respuestas

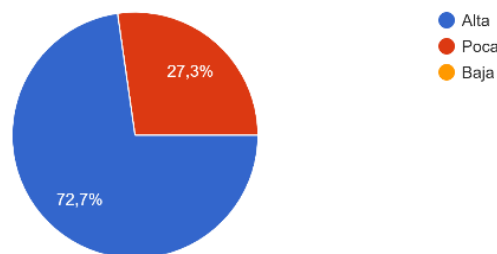


Figura 8. Resultados de la pregunta 4

Interpretación:

A partir de la percepción del 72.7%, fue posible afirmar que la mayoría de los encuestados mencionan que hacerse con la certificación ISO 37001 contribuye enormemente con hacerle frente a posibles acciones de soborno, al encontrarse detallado distintos

parámetros sobre el manejo de dichas eventualidades durante las actividades de la organización.

5. ¿Observas que ponen en práctica las normas del ISO 37001: 2016 dentro de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L.?

11 respuestas

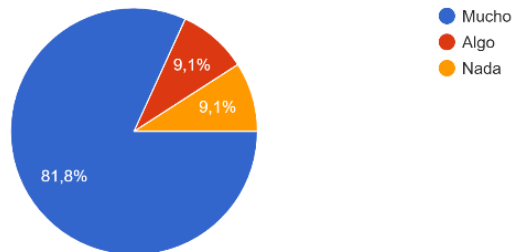


Figura 9. Resultados de la pregunta 5

Interpretación:

Fue posible verificar que, de acuerdo con el 81.8% de colaboradores encuestados, es observable que se aplican y toman en cuenta las prácticas ligadas con la norma ISO 37001, demostrando así que la organización ha hecho propio los lineamientos de dicha certificación; sin abordarla como un mero formalismo.

6. ¿Cómo calificarías tu experiencia obtenida con la implementación del SGAS?

11 respuestas

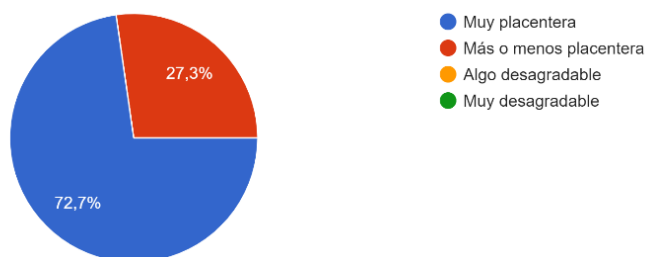


Figura 10. Resultados de la pregunta 6

Interpretación:

En relación a la calificación realizada por el personal respecto al proceso de implementación, se evidenció cierta porción de colaboradores (27.3%) que mantuvieron

una postura indiferente respecto a dicho punto, demostrando que esta etapa no resultó tan placentera a partir de los numerosos procesos que ello involucra.

7. ¿Detectaste algún acto de soborno dentro de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L.?
11 respuestas

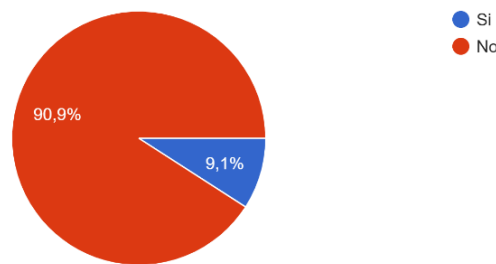


Figura 11. Resultados de la pregunta 7

Interpretación:

Al revisar los resultados de la séptima pregunta, fue posible observar que solo un colaborador del total de la muestra presencié un acto de soborno.

8. ¿Denunciarías un acto de soborno?
11 respuestas

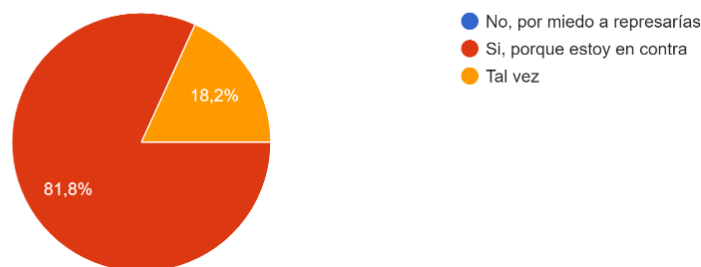


Figura 12. Resultados de la pregunta 8

Interpretación:

En relación a los resultados de la pregunta que antecede, el 18.2% de encuestados detalló que tal vez denunciaría un acto de soborno al suscitarse dentro de la organización. Dicha premisa resulta predecible a partir del manejo y conducta de cada integrante de la fuerza laboral, en donde aún revela cierto nivel de escepticismo sobre el cumplimiento de procedimientos que conlleva la implementación de la certificación ISO 37001.

9. ¿Recomendarías a otras empresas la implementación del ISO 37001: 2016?

11 respuestas

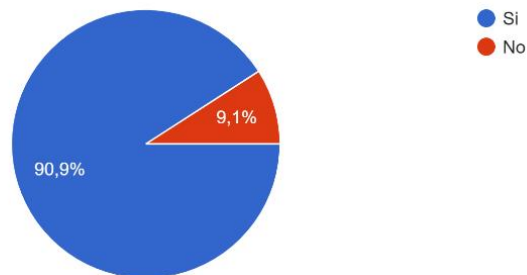


Figura 13. Resultados de la pregunta 9

Interpretación:

Fue posible demostrar que solo una persona no recomendaría hacerse de la implementación ISO 37001 a otras organizaciones, posiblemente concibiéndola como solo un formalismo, sin agregar ningún tipo de valor sobre la empresa.

10. ¿Qué ISO recomendarías implementar en la empresa?

11 respuestas

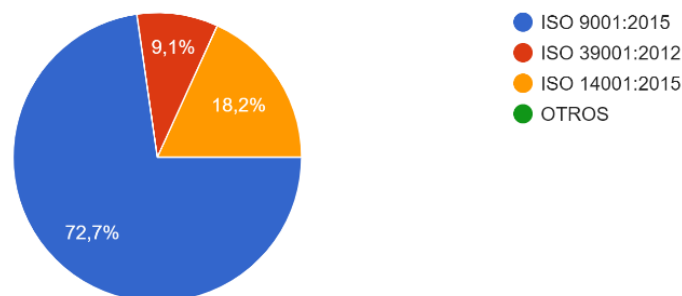


Figura 14. Resultados de la pregunta 10

Interpretación:

Finalmente, apuntando a posibles recomendaciones de certificaciones ISO en las organizaciones, existió un consenso sobre la certificación 9001; la cual refiere a garantizar la gestión de la calidad dentro de los procesos funcionales de la organización.

Tabla 10. Cuadro Comparativo de la implementación del SGAS

PROCESO	DESCRIPCIÓN	RECURSO HUMANO	RECURSO ECONÓMICO
Compromisos antisobornos.	Declaración Jurada Antisoborno para los colaboradores, proveedores, contratistas y consorciados.	Mayor compromiso del personal con el cumplimiento de los lineamientos establecidos por el SGAS.	Se reducirá actos de sobornos que afecten a la imagen de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L.
Política antisoborno.	Normas ISO 37001:2016.	Se aprecian conductas éticas.	Se podrá evitar denuncias legales a futuro que generen gastos.
Capacitaciones del SGAS.	Implementación del Sistema Antisoborno.	Evitan sanciones que dañen sus reputación.	Gastos en contratar a personal nuevo.
Gestión de compras.	Ficha de selección y evaluación de Proveedores.	Previenen insinuaciones de sobornos.	Se evita sobrevalores de los materiales.
Beneficios de regalos o atenciones.	Se cuenta con una lista de obsequios permitidos y no permitidos.	Tienen conocimientos del límite en aceptación.	No se dan favoritismo en alguna instancia económica.
Proceso de Licitación.	Acta de buena PRO Participa y autoriza el Oficial de cumplimiento.	Se contratan más colaboradores al adquirir obras.	Se ejecutan más obras y generan ingresos.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Se puede evidenciar la disposición de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L. ante la necesidad de implementar el ISO 37001 ya que procura mejorar sus procesos administrativos con la finalidad de reducir actos de sobornos.

Con la implementación se logró minimizar y evidenciar los riesgos de sobornos en todas las áreas de la empresa, inicialmente identificando su Matriz de Gestión de Riesgo de Soborno, con la finalidad de concientizar a todos los involucrados y a reorganizar actividades de acuerdo a las normas sujetas al ISO 37001 que promueve la culturalización antisoborno y la sensibilización hacia los colaboradores con respecto a verificar y documentar con debida diligencia los documentos internos y externos en la organización. Se ha realizar una auditoria interna, dando por resultado, un análisis crítico si se ha cumplido debidamente con los procesos de la implementación de SGAS; reportando a cada responsable, indicando que no evidenciaron ningún acto de soborno y que se cumplió debidamente con el sistema de gestión antisoborno.

Finalmente, a partir de la aplicación de la encuesta que buscó demostrar la percepción de los colaboradores luego de la implementación de la certificación en cuestión, fue posible evidenciar un consenso sobre la satisfacción que ello conllevó; en donde como resultado más relevante se destacó que más del 90% de colaboradores se encuentra de acuerdo con las medidas que dicha normativa conlleva. No obstante, es válido mencionar también que los procesos de comunicación y gestión del cambio dentro de la organización resulta deficiente, debido a que más del 50% de los colaboradores encuestados detallaron que no tenían conocimiento sobre dicha implementación antes de que sea ejecutada.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de mejorar continuamente y asumiendo la responsabilidad de Función de Cumplimiento dentro de la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L., al momento de llevar a cabo los procedimientos para la implementación del SGAS, se realiza las siguientes recomendaciones:

1. Se sugiere tomar conciencia que la implementación del ISO 37001 requiere el compromiso permanente de los colaboradores para evidenciar una mejora continua y sólida, reflejándolo en un trabajo ético que genere confianza y rentabilidad a la empresa INCOMIN FECOJ S.C.R.L.
2. Capacitar permanentemente a las áreas involucradas ya que ellos son los actores principales que impulsan el SGAS, con integridad y compromiso pueden agregarle valores significantes a la organización para cumplir con las normas éticas.
3. Dirigir permanente el control de seguimiento, ya que es necesario verificar las actividades realizadas para identificar algún tipo de riesgo de soborno y sugerir los cambios necesarios; se podría establecer un cronograma, con la finalidad de que la información documentada se encuentre organizada y se logré cumplir con las actividades planificadas.
4. Revisar periódicamente los resultados que son entregadas en las auditorías internas porque es necesario corregir las observaciones y mejorar las deficiencias detectadas.

REFERENCIAS

- Alulema, D. (2021). *“Norma ISO 37001 en el Sistema de Gestión Innovador de Antisoborno en el Registro Civil, identificación, cedulaación y servicios electrónicos de la provincia de Tungurahua”*. Tungurahua: Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Administración de Empresas. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33027/1/035%20ADE.pdf>
- Arellano, D. (2018). Corrupción ¿calle de una sola vía? La internalización del soborno en empresas en México Iztapalapa. 163-190. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39357922008>
- Ayala, J. (2020). *Propuesta metodológica para la implementación del sistema de gestión anti-soborno en empresas de seguridad privada en Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Católica de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15217/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-445.pdf>
- Cabrera, D. (2010). EN DEFENSA DE LAS ENCUESTAS. *Revista POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, 191-216. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=52235604003>
- Diez, A., & Vargas, V. (2019). *El ISO 37001: sistema de gestión antisoborno y el impacto financiero en las empresas del sector construcción como proveedores del estado, año 2017*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625822/diez_da.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Estrada, M. (2020). *Gestión antisoborno, conducta ética y su incidencia en la función pública del personal de Osinergmin, Magdalena del Mar 2020*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46647/Estrada_MMC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Evangelista, J., & Ramírez, D. (2019). *Propuesta de un sistema antisoborno en una empresa constructora Mype para asegurar la sostenibilidad de la gestión basado en la Norma Técnica Peruana ISO 37001:2017*. Lima: Universidad San Martín de Porres. Obtenido de

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7101/evangelista_gjr-ramirez_ddb.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gámez Gutiérrez, J. A. (2015). Emprendimiento y Ética ¿Influye la Educación en el comportamiento de los empresarios Bogotanos? *Universidad Militar Nueva Granada*, 9(2), 152-177. Obtenido de

<https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/reds/article/view/952/694>

Garate, C. (2020). *Propuesta de Implementación de Sistema de Gestión Antisoborno en una Empresa de Transporte de Materiales peligrosos y mercancías Arequipa 2019*.

Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/11464/UPgaroc.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García, F., & Emilio, C. L. (2019). Una Mirada al Tema de Corrupción y Fraudes en las Empresas de América Latina. *INCAE*. Obtenido de

https://www.incae.edu/sites/default/files/una_mirada_al_tema_de_corrupcion_y_fraudes_en_las_empresas_de_america_latina.pdf?fbclid=IwAR3qNKFNDL8gt8evoqgP5KtxQ18MNLSpwXR0YKkgFNA9ZCLzJ8jnWXz1hlo

Guillén, L. (2021). *ISO 37001 gestión antisoborno y la prevención del riesgo de corrupción en la Universidad Nacional de Educación, 2019*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56454/Guillen_VLA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

INEI. (2022). *PERÚ: PERCEPCIÓN CIUDADANA SOBRE GOBERNABILIDAD, DEMOCRACIA Y CONFIANZA EN LAS INSTITUCIONES*. Lima - Perú: INEI. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_gobernabilidad_en_e_jun22.pdf

Instituto Nacional de Calidad. (2017). *Importancia de la Acreditación de los Organismos de Certificación en la Norma ISO 37001*. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/404019/INACAL-Importancia_ISO_37001.pdf

International Dynamic Advisors. (2016). *ISO 37001 Sistema de Gestión antisoborno*. Intedya. Obtenido de https://www.intedya.com/productos/riesgos%20y%20seguridad/ISO%2037001/02%202017%20ISO%2037001_PIC.pdf

ISO Org. (2016). *ISO 37001:2016 Sistemas de gestión antisoborno — Requisitos con orientación para su uso*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:37001:ed-1:v1:es>

Kafel, P. (2016). Anti-Bribery Management System as a Tool To Increase Quality Of Live. *Inst International Conference on Quality of Life*, 221-224. Obtenido de http://cqmr.rs/2016/cd1/pdf/papers/focus_1/31.pdf

Lizarzaburu Bolaños, E., Barriga, G., Burneo, K., & Noriega, E. (2019). Gestión Integral de Riesgos y Antisoborno: Un enfoque operacional desde la perspectiva ISO 31000 e ISO 37001. *Revista Universidad & Empresa*, 79-118. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/unem/v21n36/0124-4639-unem-21-36-79.pdf>

Madrid Valerio, C., & Palomino Ramírez, W. (2019). Análisis de la tipificación de la corrupción privada en el Perú: ¿Una estrategia global contra la corrupción también debe

- involucrar a los particulares? ¿Y a las empresas? *IUS ET VERITAS*, (58),32-54. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/21264>
- Nieto, J. (2021). *Propuesta de diseño de un sistema de gestión antisoborno bajo la Norma Internacional ISO 37001:2016 Sistemas de Gestión Antisoborno Caso: Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8352/1/T3647-MGCI-Nieto-Propuesta.pdf>
- Pastrana Valls, A. (2019). Estudio sobre la corrupción en América Latina. *Revista Mexicana de Opinión Pública*, (27),13-40. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/rmop/n27/2448-4911-rmop-27-13.pdf>
- Project, W. J. (2020). Índice del Estado de Derecho. *Washington: WJP*. Obtenido de <https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/WJP-Global-ROLI-Spanish.pdf>
- Valencia Casallas, O. L., Ojeda Gómez, N. E., & Hernández Díaz, W. A. (2020). Prácticas para prevenir la corrupción en las entidades públicas y privadas. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 12(2), 131-146. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=517764862011>
- Vargas, A., Polo, K., & Murillo, M. (2021). *Metodología Para La Integración Del Sistema De Gestión Anti- Soborno Y El Sistema De Gestión De Calidad En La Personería De Bogotá D.C*. Bogotá: Universidad Santo Tomás. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/34824/2021karenpolo.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Ventura, J. L. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista Cubana de Salud Pública*, 648-649. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/214/21453378014.pdf>

ANEXOS

ANEXO N° 1. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1) Capacidad para contratar con obras públicas y privadas.	1) Falta de conocimiento previo en materia de Antisoborno.
2) Personal permanentemente capacitado.	2) Falta de procedimiento para contratación de personal.
3) Infraestructura adecuada.	3) Inadecuada comunicación para consultar compras.
4) Equipos, maquinaria y materiales de oficina propios.	4) Inadecuada planificación en la programación de actividades en obra.
5) Liderazgo y compromiso de la alta dirección.	5) Rotación frecuente de personal.
6) Confianza en el financiamiento por parte de los bancos.	6) Probable solicitud de obsequios por parte de externos.
7) Colaboradores concientizados con la política antisoborno.	
8) Alta participación en capacitaciones en Antisoborno durante las actividades.	
9) Control de actos y condiciones Antisoborno durante las actividades.	
10) Confianza en los colaboradores de oficina en antisoborno.	
11) Empresa con cero denuncias de soborno.	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1) Aumento de competitividad.	1) Presunta corrupción de las instituciones públicas y privadas.
2) Socios estratégicos para formar consorcios.	2) No se cuenta con proveedores homologados.
3) Crecimiento sostenible del PBI del Perú.	3) Inestabilidad Política.
4) Crecimiento poblacional.	4) Actualización constante de normas legales en antisoborno.
5) Aumento de especialistas en el mercado.	5) Entorpecimiento de trámites documentarios por las instituciones públicas.
6) Generar nuevas fuentes de empleo dentro del área de influencia del proyecto.	6) Conflictos sociales.
7) Mejora la comunicación de los trabajadores por medio de aplicativos informáticos como ZOOM, MEET, DROPBOX, DRIVE.	7) Condiciones meteorológicas desfavorables.
	8) Sanciones por parte de Instituciones Públicas (OSCE, Contraloría, SUNAFIL, OEFA, Ministerio de Cultura)
	9) Exposición al virus SARS Cov-2.
	10) Paralización de procesos de licitación ocasionados por el estado de emergencia.

ANEXO N° 2. ESTRATEGIAS DESARROLLADAS A PARTIR DEL FODA

N°	ESTRATEGIA	AFECCIÓN	RESPONSABLE	ACCIONES	FECHA
1	Implementación del Sistema Antisoborno	F1,F2,F3,F4,F5,F7,F8,O1,D1,D6,A1	Responsable SIG	Implementar ISO 37001:2016	20/07/2020
2	Programar capacitaciones al personal de la organización en Antisoborno	F2,F5,F8,D1,D4	Responsable SIG	Realizar programa de capacitaciones y cumplirlos al 100%	20/07/2020
3	Análisis de las partes interesadas (Población)	F6,A1,A2,A6,O2,O4,O5,O6	Gerente General	Analizar los requisitos de la población	Antes de cada inicio de obra
4	Abordaje de riesgos climatológicos	F3,A8	Gerente de Obra	Analizar en periodos de lluvias	Analizar en los meses de diciembre y marzo
5	Pre Evaluación de socios estratégicos	F5,O3,F7,F1	Gerente General	Comunicarse con posibles socios para analizar posibles consorcios	Antes de cada oora
6	Realizar procedimientos de antisoborno	F9,D1,D4	Responsable SIG	Realizar la matriz antisoborno de obra y oficina	20/07/2020
7	Evitar entregar soborno a terceros	F10,D1,D3,D6,A1,A3,A4,A5,A8	Alta Dirección	Sensibilizar mediante capacitaciones y talleres en Antisoborno a los colaboradores. Elaborar un reglamento de sanciones antisoborno.	21/07/2020
8	Evitar sanciones por parte de instituciones públicas y privadas	F2,F5,F7,F8,F11,D1,D2,D3,D5,D6,A1,A2,A3,A4,A7,A8	Alta Dirección	Sensibilizar mediante capacitaciones y talleres considerando el antisoborno en los planes, protocolos u vigilancias médicas de ser necesarios frente al Covid-19.	22/07/2020
9	Implementar planes, protocolos, vigilancias médicas de ser necesarias	O7,A9,A10	Alta Dirección	Sensibilizar mediante capacitaciones y talleres considerando el antisoborno en los planes, protocolos u vigilancias médicas de ser necesarios frente al Covid-19.	23/07/2020

ANEXO N° 3. MATRIZ DE RIESGO DE SOBORNO

PROCESO: SIG		RESPONSABLE DEL PROCESO: RESPONSIBLE SIG			ELABORADO / ACTUALIZADO POR: FUNCIONARIO DE CUMPLIMIENTO ANTI SOBORNO					
APROBADO POR: GERENTE GENERAL				FECHA DE APROBACIÓN: 02/05/2020						
ACTIVIDAD	RESPONSABLE / PUESTO DE TRABAJO	FACTOR DE RIESGO	RIESGO / OPORTUNIDAD	CONSECUENCIA	EVALUACION Y PRIORIZACION DEL RIESGO INICIAL		CONTROL EXISTENTE	EVALUACION Y PRIORIZACION DEL RIESGO RESIDUAL		
					ÍNDICE DE RIESGO INHERENTE	CALIFICACIÓN DEL RIESGO		ÍNDICE DE RIESGO RESIDUAL	CALIFICACION DEL RIESGO	GRADO DE SIGNIFICANCIA
Administración documentaria	Jefe Sig	Naturaleza de las actividades	Venta indebida de Información del Sistema Integrado de Gestión	Pérdida de la confianza interna de la organización	16	MO	Ninguno	16	MO	A
Gestión de auditorías SIG	Jefe Sig	Incumplimiento de Funciones	Solicitud u oferta para alterar los resultados de la auditoría a favor de la organización	Afectación contractual con la certificadora Sanciones del OSCE por competencia desleal	24	IM	Seguimiento del estado del SIG por la Alta Dirección Principio de Auditores Externos (ISO 19011:2018)	18	IM	NA

ANEXO N°4. PROCESO DE CONTRATACIÓN

Selección de personal

Actividad	Descripción	Responsable
Solicitud de Personal	El Gerente General identifica, recepciona y/o evalúa la necesidad de incorporar personal nuevo para la ejecución de alguna obra o por cubrir el puesto de alguien próximo a renunciar.	Gerente General
Búsqueda de Personal	Se realiza la convocatoria del personal de acuerdo a las competencias definidas en la F-RH-002 Perfil de Puesto o a los requisitos del cliente (si aplica) a través de diferentes páginas de internet, bolsas de trabajo, recomendados de algún personal de la empresa.	Jefe de RR.HH.
Recepción de CV"s de Postulantes	Se recepcionan los CV"s de los postulantes y se colocan a disposición del Jefe de RR.HH.	Jefe de
Entrevista de postulantes	De acuerdo a la necesidad, se realizará una o más entrevistas con los postulantes, en el cual se evalúa sus capacidades de desenvolvimiento y se dan las condiciones de la posible relación laboral. En las entrevistas pueden realizarse evaluaciones para el ingreso, además se le pide al postulante consignar sus datos en la FRH-003 Ficha de Datos.	Gerente General
Selección de Postulante	La selección del postulante se realiza dando cumplimiento a los requisitos del cliente (si aplica) y a la F-RH-002 Perfil de Puesto.	Gerente General
Validación de los datos del postulante	El jefe de RR.HH. valida los datos presentados por el postulante seleccionado, dicha validación es opcional de acuerdo al grado de riesgo del puesto de trabajo y se basará en las siguientes actividades: <ul style="list-style-type: none"> • Verificación domiciliaria. • Calificación financiera. • Antecedentes penales y/o judiciales. • Verificación documentaria. 	Jefe de RR_HH_
Comunicar Aceptación	El Jefe de RR.HH, comunica al postulante seleccionado su aceptación y lo cita (hora y día) para la inducción respectiva (se le dará a conocer las políticas y reglamentos sobre los que se rige la empresa) y firma de contrato. En caso el postulante seleccionado ocupase un puesto con riesgo de soborno no aceptable en la Matriz de Riesgos de Soborno, se procederá a firmar una Declaración Jurada Antisoborno.	Jefe de
Registra Datos	Luego de la aceptación del postulante, se procederá a actualizar la Base de Datos de Personal de la empresa, se registran los datos del personal nuevo y se crea el file de dicho personal.	Jefe de RR.HH.

Evaluación de personal

Actividad y/o Etapa	Descripción	Responsable
Evaluación de Desempeño del Personal	Los responsables de cada proceso son quienes evalúan constantemente el desempeño y calidad de trabajo del personal nuevo a través de inspecciones durante todo el tiempo que duren las actividades. Para el personal que ya labora en la empresa, las habilidades serán medidas una vez al año a través de un informe, la cual es responsabilidad del responsable del proceso, Jefe inmediato y/o Jefe de RR.HH. Esto tiene como fin la verificación del cumplimiento de las funciones de acuerdo a cada puesto.	Responsables de cada proceso

ANEXO N°5. COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

Log de Comunicaciones Interna y Externa

N°	Tipo de Comunicación	Fecha de comunicación	Emisor	Receptor	Asunto	Información documentada
1	INTERNA	2/5/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	Evaluación de Riesgos de Soborno	ACTA DE REUNIÓN N°1
2	INTERNA	2/5/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	Liderazgo y compromiso por parte de la Alta Dirección	ACTA DE REUNIÓN N°2
3	INTERNA	2/5/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	Función de Cumplimiento Antisoborno	ACTA DE REUNIÓN N°3
4	INTERNA	2/5/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	Revisión y aprobación de la Política de la organización Revisión y aprobación de la matriz de riesgos antisoborno, Programa SGAS, Reglamento Interno, códigos de ética.	ACTA DE REUNIÓN N°4
5	INTERNA	3/5/2020	FUNCION DE CUMPLIMIENTO ANTISOBORNO	PERSONAL DE LA EMPRESA	D-DE-005 Política	D-DE-005 Política
6	INTERNA	3/5/2020	FUNCION DE CUMPLIMIENTO ANTISOBORNO	PERSONAL DE LA EMPRESA	F-SIG-018 Objetivos	F-SIG-018 Objetivos
7	INTERNA	3/5/2020	FUNCION DE CUMPLIMIENTO ANTISOBORNO	PERSONAL DE LA EMPRESA	F-SIG-019 Matriz de Riesgo de Soborno	F-SIG-019 Matriz de Riesgo de Soborno
8	INTERNA	3/5/2020	FUNCION DE CUMPLIMIENTO ANTISOBORNO	PERSONAL DE LA EMPRESA	P-SIG-009 Regalos, Atenciones, Donaciones y otros Beneficios	P-SIG-009 Regalos, Atenciones, Donaciones y otros Beneficios
9	INTERNA	3/5/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	D-RH-002 Reglamento Interno de Trabajo	D-RH-002 Reglamento Interno de Trabajo
10	INTERNA	3/5/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	D-RH-001 Organigrama	D-RH-001 Organigrama
11	INTERNA	3/5/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	F-SIG-020 Matriz de Requisitos Legales y otros requisitos	F-SIG-020 Matriz de Requisitos Legales y otros requisitos
12	INTERNA	3/5/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	D-DE-007 Código de Ética Empresa	D-DE-007 Código de Ética Empresa
13	INTERNA	3/5/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	F-SIG-007 Programa SGAS	F-SIG-007 Programa SGAS
14	INTERNA	3/5/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	P-SIG-006 Reporte e Investigación de Inquietudes	P-SIG-006 Reporte e Investigación de Inquietudes
15	INTERNA	3/5/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	F-SIG -15 Reporte de Inquietudes	F-SIG -15 Reporte de Inquietudes
16	INTERNA	3/5/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	P-RH-003 Reglamento De Organización Y Funciones	P-RH-003 Reglamento De Organización Y Funciones
17	INTERNA	17/7/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	AUDITORIA INTERNA	ACTA DE REUNIÓN N°5
18	INTERNA	21/7/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	REALIZACIÓN DE AUDITORIA INTERNA DE LA NORMA ISO 37001:2016 ANTISOBORNO	ACTA DE REUNIÓN N°6
19	INTERNA	22/7/2020	GERENTE GENERAL	PERSONAL DE LA EMPRESA	Informe de revisión por la dirección y función de cumplimiento	ACTA DE REUNIÓN N°7

ANEXO N°6. PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL

Procedimiento de Licitación

Ítem	Descripción Responsable	Responsable	Documento
A1	Revisar el SEACE o medios de comunicación	Gerente General	Relación de proyectos a fines
A2	Evaluar la factibilidad de participación	Gerente General	Información básica de proyectos de interés
A3	Aprobar factibilidad de participación	Gerente General	
A4	Solicitar fondos a contabilidad para comprar las bases en caso sea licitación pública	Asistente de Licitaciones	Copia de convocatoria aprobada
A5	Realizar inscripción	Asistente de Licitaciones	Factura
A6	Revisar bases de concurso	Asistente de Licitaciones / Gerente General	Bases
A7	Preparar expediente técnico económica y propuesta	Asistente de Licitaciones	Expediente técnico licitación/Propuesta económica
A8	Concluir expediente técnico económica y propuesta	Asistente de Licitaciones	Expediente técnico licitación/Propuesta económica
A9	Realizar control de calidad técnico y propuesta económica de expediente	Gerente General	Expediente técnico licitación/Propuesta económica (validado)
A10	Gestionar firma del representante legal	Asistente de Licitaciones / Gerente General	Expediente técnico licitación/Propuesta económica (firmado)
A11	Presentar expediente técnico y propuesta económica	Asistente de Licitaciones	Cargo de presentación y/o acta
A12	Realizar seguimiento de los resultados	Asistente de Licitaciones	Requisitos para la firma del contrato
A13	Realizar la suscripción del contrato	Gerente General/ Representante Legal	Contratos y anexos

ANEXO N°7. REGALOS, ATENCIONES, DONACIONES Y OTROS BENEFICIOS

IT	TIPO DE REGALO, ATENCIÓN, DONACIÓN O BENEFICIO SIMILAR	ACCIÓN
01	Productos con marca de la empresa de valor modesto (que no exceda los S/ 30.00 en el periodo de 3 meses)	Aceptable, sin necesidad de declaración.
02	Productos con marca de la empresa de valor medio o alto (valor mayor o igual a S/ 30.00)	Aceptable, requiere ser declarado al Funcionario de Cumplimiento AS, quien determinará el tratamiento correspondiente.
03	Pago o provisión de comidas modestas, no frecuentes o atención relacionada con el negocio	Aceptable sin necesidad de declaración. De ser necesarios se realizará el reembolso de lo gastado,
04	Los proveedores se hacen cargo de las comidas durante los viajes de negocios.	Aceptable, se tomará en cuenta en los acuerdos contractuales con el proveedor.
05	Asistencia a los eventos de caridad patrocinados por proveedores	Aceptable, solo si la Dirección lo aprueba.
06	Asistencia a funciones legítimas de negocios	Aceptable, solo si la Dirección lo aprueba,
07	Dinero en efectivo o el equivalente en efectivo (por ejemplo, préstamos, acciones, opciones de acciones, bonos o artículos de valor canjeable)	Inaceptable
08	Regalos de bebidas alcohólicas	Inaceptable
09	Ofrecimiento de favores personales u otros tratamientos de carácter preferencial	Inaceptable
10	Pagos de gastos por viajes que no son de negocios (total o parcial)	Inaceptable
11	Eventos de socios de negocio que no se relacionan con el negocio (por ejemplo, almuerzos, viajes de turismo, entre otros)	Inaceptable
12	Regalos, atenciones, donaciones u otros beneficios brindados a cónyuges, familiares u otras personas que tengan relación personal directa con el trabajador	Inaceptable, a menos que sea brindado (por la organización) y aprobado por la Dirección sólo en caso crítico de salud, muerte, afectos a desastres naturales o cualquier tipo de violencia
13	Pago de alojamiento y/o viáticos, sólo como parte de un viaje de negocios	Aceptable, todos los gastos deben ser declarados de manera detallada bajo declaración jurada.
14	Alojamiento de fin de semana o de vacaciones de cualquier tipo	Inaceptable
15	Cortesía para "adultos" o cualquier tipo de actividad que incluya comportamientos inapropiados.	Inaceptable
16	Invitaciones a eventos deportivos o conciertos	Inaceptable, a menos que sea aprobado por la Dirección.
17	Muestras de productos para uso personal	Inaceptable

ANEXO N° 8. PLANEAMIENTO DE INQUIETUD

ETAPA	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Reporte de inquietudes	<p>El colaborador de la organización, persona natural o jurídica externa a ella (Emisor del Reporte) puede presentar reporte de inquietudes acorde a lo siguiente:</p> <p>a. Por medio de documento físico: El reporte debe presentarse en sobre cerrado dirigido al Funcionario de Cumplimiento Antisoborno en el horario de lunes a viernes de 09:00 a 17:00 horas.</p> <p>b. Por correo electrónico: El emisor del reporte de inquietudes remite el F-SIG-015 "Reporte de inquietudes", que se encuentra en el Dropbox, o bajo correo sin uso de formato, siguiente correo electrónico: denuncia soborno.Incomyn@gmail.com</p> <p>El reporte de inquietudes debe referirse a hechos concretos y no a especulaciones o rumores y deberán contener y proporcionar tanta información específica como sea posible a fin de permitir un análisis adecuado de la misma.</p> <p>Nota: El reporte puede ser anónimo: En ningún caso la persona que presente un reporte formará parte del proceso administrativo disciplinario que pueda instituirse como efecto de su denuncia.</p>	Emisor del Reporte de inquietudes
Evaluación de los reportes de inquietudes	<p>Los reportes de inquietudes son derivados al Funcionario de Cumplimiento Antisoborno, a fin de que se efectúe la precalificación de los hechos materia del reporte.</p> <p>El Funcionario de Cumplimiento Antisoborno, establecerá un equipo evaluador para cada situación de Soborno reportada, quienes realizarán</p>	Funcionario de Cumplimiento Antisoborno
ETAPA	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE
	<p>la investigación respectiva, manteniendo la debida diligencia y propondrán la actuación en conformidad con la normativa vigente en materia de régimen disciplinario y procedimiento sancionador.</p> <p>En caso el reporte de inquietudes no amerite una investigación, o esta no cuente con información suficiente o real, se archivará el reporte.</p>	
Investigación de inquietudes	<p>El equipo evaluador realizará la investigación de inquietudes en base al reporte generado de manera virtual o física. La metodología de investigación será determinada por el equipo evaluador según se requiera.</p> <p>La investigación requerirá evidencia objetiva, las cuales pueden conllevar al llamado de personas involucradas directa o indirectamente al supuesto.</p> <p>Las evidencias deben ser almacenadas y salvaguardadas por el equipo evaluador, las cuales incluyen la identidad y las declaraciones de las personas involucradas en la investigación y los supuestos.</p> <p>Finalmente se emitirá un informe final de investigación para los casos de situaciones reales o potenciales de soborno. Para casos de incumplimientos o desviaciones del SGAS, se emitirá una solicitud de acción correctiva si lo amerita.</p>	Funcionario de Cumplimiento Antisoborno
Comunicación a la Alta Dirección	<p>Una vez culminado y conocido el resultado del proceso disciplinario, el Funcionario de Cumplimiento Antisoborno realizará las siguientes acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> Los problemas menores (incumplimiento en el SGAS) son tratados según el procedimiento P-SIG-007 No Conformidad y Acción Correctiva y el reporte periódico a la Alta Dirección. Los temas principales (soborno o intento de soborno) son reportados a la Alta Dirección, para que se tomen las medidas que correspondan 	Funcionario de Cumplimiento Antisoborno
Sanciones por hechos reales de soborno	<p>El Funcionario de Cumplimiento Antisoborno, indicará a la Alta Dirección las sanciones que deben ser aplicadas en caso de situaciones reales de soborno.</p> <p>La Alta Dirección, haciendo uso del Reglamento Interno de Trabajo (RIT), Código de Ética, Leyes Aplicables u otros, aplicará las sanciones correspondientes.</p>	Alta Dirección

Tabla 11. Identificación de requisitos legales

Actividad y/o Etapa	Descripción
Identificación de RL y OR	<p>La persona encargada revisará frecuentemente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Portal web de organismos e instituciones estatales (MINTRA, MINAM, VIVIENDA, OEFA, INDECOPI, OSCE, Sistema Peruano de Información Jurídica, etc.). Boletín de las normas legales publicadas en el Diario Oficial "El Peruano".
	<p>Cuando se haya identificado un RL u OR relacionado al SIG, se deberá interpretarlo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tipo de Requisito: Legal u Otro Requisito Nombre de la Entidad que emite el dispositivo Código del dispositivo / norma Nombre o sumilla del dispositivo / norma Fecha de emisión o publicación Sistema de gestión al que afecta Artículos o requisitos que afectan a la empresa <p>Por cada artículo o requisito que afecta al SIG, se deberá determinar su aplicabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicar el nombre de la instalación (obra/oficina) al cual afecta que afecta el RL u OR. Indicar de qué manera se cumplirá el RL u OR identificado. Indicar el nombre del proceso interno que deberá implementar. <p>Finalmente, toda información de la interpretación deberá ser comunicada al Ingeniero de Planta, Gerente General e Ingeniero Residente.</p> <p>NOTA: Si se tuviese duda de algún aspecto que sea relevante para la interpretación de la norma se podría realizar consultas a los asesores externos.</p>
Difusión	<p>La legislación aplicable a la empresa deberá ser comunicada a los miembros de todas las áreas a través del responsable correspondiente.</p>
Elaboración de la Matriz de RL u OR	<p>El Ingeniero de Planta deberá registrar todos los RL u OR identificados e interpretados en la Matriz de Requisitos Legales y Otros Requisitos, asimismo deberá mantener el archivo digital de todos los dispositivos legales que indique la Matriz.</p> <p>Los RL u OR nuevos o modificados, se deberá registrar en la matriz en un plazo máximo de 5 días útiles después de publicadas en el Diario Oficial "El Peruano".</p>

Tabla 12. Análisis de partes interesadas

PARTE INTERESADA	NECESIDADES	EXPECTATIVAS	PROCESO INVOLUCRADO	MECANISMOS DE SEGUIMIENTO	RESPONSABLE
Socios	Información de Políticas Antisoborno	Evitar situaciones de soborno dentro y fuera de la organización	Todos los procesos	Implementar un Sistema de Gestión Anti Soborno	Gerente General
Consociados	Mantengan un Sistema de Gestión Anti Soborno Certificado	Evitar situaciones de soborno	Alta Dirección	Certificación del Sistema de Gestión Anti Soborno	Gerente General
			SGAS	Establecer controles operacionales anti soborno	Funcionario de Cumplimiento Anti Soborno
Autoridades (MINAM, MINTRA, OEFA, SUNAFIL, MVCS, Municipios, etc.)	Cumplimiento de requisitos legales aplicables en materia de SGAS	Crecimiento sostenible y responsable de la organización	SGAS	Ejecutar los proyectos cumpliendo las leyes vigentes	Gerente General
Supervisión de Obra	Ejecución de obra de acuerdo al expediente técnico	Cumplimiento de los plazos y criterios técnicos en la ejecución de obras	Construcción de Obra	Establecer programas de trabajo y valoración de avance	Gerente General
Residente de Obra	Se le brinde los materiales de obra en el tiempo establecido	Ejecutar obras cumpliendo la programación y especificaciones indicadas en el Expediente Técnico	Construcción de Obra	Realizar informes técnicos financieros cumpliendo la programación de la ejecución de obra	Gerente General
Cliente	Cumplimiento de los requisitos contractuales	Cumplir los estándares	Construcción de Obra	Establecer programas de trabajo y valoración de avance	Gerente General

Tabla 13. Alcance del SGAS

SISTEMA DE GESTIÓN	APLICABILIDAD	LÍMITE
Antisoborno	Todos los requisitos de la Norma ISO 37001:2016	Ejecución, Supervisión y Consultoría de Obras en Construcción, Reconstrucción, Remodelación, Ampliación, Mejoramiento, Rehabilitación e Instalación de Obras Urbanas y Demoliciones, Obras de Pavimentación y Asfaltados, Obras de Edificaciones, Obras de Saneamiento, Obras Viales y Puentes, Obras de Represas, Encauzamiento, Sostenimiento y Descolmatación, Obras de Irrigación, Obras de Drenaje, Obras de Defensas Ribereñas, Obras de Instalaciones Eléctricas y Electromecánicas.

Tabla 14. Criterio de Evaluación de Riesgo de Soborno

ÍNDICE	PROBABILIDAD				ÍNDICE	SEVERIDAD
	Poder de decisión	Grado de control de los procesos	Implicancia legal	Naturaleza y alcance de las interacciones		
1	La decisión esta condicionada a la aprobación de los demás	Existen son satisfactorios y suficientes	Existe normatividad y es aplicada en el país	El responsable de proceso no tiene interacciones con terceros	1	El soborno tiene impacto dentro de la organización. (daña actividades específicas, genera pérdidas no financieras, sanciones, etc.)
2	Requiere la aprobación de otra función a parte de la suya	Existen parcialmente y no son satisfactorios o suficientes	Existen normas aisladas, no es practica común su aplicación	Mediano o Alto nivel de interacción, inclusive a través de terceros, comunicados a otros procesos de manera transparente.	2	El soborno aumenta el costo de hacer negocios, disminuye la calidad de los PyS, destruye la confianza dentro de la organización, genera despidos, pérdidas financieras.
3	No depende de ninguna otra función	No existen	No existe implicancia legal que afecte a la decisión tomada	Alto nivel de interacción con personas propias o ajenas a la organización que no son comunicados abiertamente.	3	El soborno tiene impacto en la imagen organizacional, introduce incertidumbre en los negocios, genera desconfianza con los socios de negocio.

Tabla 15. Grado de Riesgo

PRIORIZACIÓN DEL RIESGO			
ÍNDICE DE RIESGO	CALIFICACIÓN DE RIESGO	GRADO DE ACEPTABILIDAD	ACCIONES
4	TRIVIAL (TR)	Aceptable (A)	No requiere acciones
De 5 a 8	TOLERABLE (TO)	Aceptable (A)	Puede realizarse acciones de mejora
De 9 a 16	MODERADO (MO)	Aceptable (A)	Se requiere acciones de sensibilización del riesgo de soborno
De 17 a 24	IMPORTANTE (IM)	No aceptable (NA)	Se requiere acciones de control internas
De 25 a 36	INTOLERABLE (IT)	No aceptable (NA)	Se requieren acciones de control que involucre la participación de partes interesadas

Tabla 16. Tabla de toma de decisiones

TABLA DE TOMA DE DECISIONES					
IT	TIPO	CRITERIO	RANGO	1° AUTORIZACIÓN	2° AUTORIZACIÓN
01	Compra de materiales e insumos	Costo total (CT)	$CT \leq S/ 3,500.00$	Gerencia de Contabilidad, Logística y RR.HH.	Gerente General
02			$S/ 3,500.00 < CT$	Gerente General	-
03	Compra de Servicios	Costo total (CT)	$CT \leq S/ 3,500.00$	Gerencia de Contabilidad, Logística y RR.HH.	Gerente General
04			$S/ 3,500.00 < CT$	Gerente General	-
05	Sub contratación	Costo total (CT)	Cualquier monto	Gerencia de Contabilidad, Logística y RR.HH.	Gerente General
06	Adquisición de personal	Remuneración bruta mensual (RBM)	$RBM \leq S/ 1,000.00$	Gerencia de Contabilidad, Logística y RR.HH.	Gerente General
07			$S/ 1,000.00 < RBM \leq S/ 3,500.00$	Gerencia de Contabilidad, Logística y RR.HH.	Gerente General
08			$S/ 3,500.00 < RBM$	Gerencia de Contabilidad, Logística y RR.HH.	Gerente General
09	Venta de bienes	Precio Total	Cualquier monto	Gerencia de Contabilidad, Logística y RR.HH.	Gerente General
10	Venta de Servicios	Precio Total	Cualquier monto	Gerencia de Contabilidad, Logística y RR.HH.	Gerente General
11	Pagos	Pago Total (PT)	Cualquier monto	Gerencia de Contabilidad, Logística y RR.HH.	Gerente General

Tabla 17. Conocimiento de la organización

Razón Social:	INCOMIN FECOJ S.C.R.L.
Actividad Económica:	Construcción
N° de participantes:	05
Temas:	<ul style="list-style-type: none"> - Difusión de la Política, reglamento Interno y código de ética. - Interpretación de la norma ISO 37001:2016-I-Contexto de la Organización-Liderazgo. - Difundir matriz de riesgo de soborno y control. - Matriz de riesgo de soborno en la organización - Código de ética de la organización - Interpretación de la Norma ISO 37001:2016-II-PLANIFICACIÓN APOYO - Interpretación de la Norma ISO 37001:2016-II-OPERACIÓN-EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO-MEJORA - Establecer un procedimiento para la gestión de regalos. - Establecer un procedimiento de reporte de Inquietudes. - Difusión del procedimiento de reporte de Inquietudes - Capacitación sobre la Ley 30424, Ley Antisoborno - Debida Diligencia de los procesos
Instructor:	José Anthony Martínez Venturo
Actividad a Realizar:	Capacitación

Tabla 18. Procedimiento de selección de personal

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
Solicitud de Personal	El Gerente General identifica, recepciona y/o evalúa la necesidad de incorporar personal nuevo para la ejecución de alguna obra o por cubrir el puesto de alguien próximo a renunciar.	Gerente General
Búsqueda de Personal	Se realiza la convocatoria de personal de acuerdo a las competencias definidas en el MOF del Perfil de Puestos o a los requisitos de cliente (si aplica) a través de diferentes páginas de internet, bolsas de trabajo, recomendados de algún personal de la empresa.	Jefe de RR.HH.
Recepción de CV's de Postulantes	Se recepcionan los CV's de los postulantes y se colocan a disposición del jefe de RR.HH.	Jefe de RR.HH.
Entrevista de postulantes	De acuerdo a las necesidades, se realizará una o más entrevistas con los postulantes, en el cual se evalúa sus capacidades de desenvolvimiento y se dan condiciones de la posible relación laboral. En las entrevistas pueden realizarse evaluaciones para el ingreso, además se le pide al postulante consignar sus datos en la Ficha de Datos.	Gerente General
Selección de Postulantes	La selección de postulante se realiza dando cumplimiento a los requisitos del cliente (si aplica) y al Perfil del Puesto.	Gerente General
Validación de datos del postulante	El jefe de RR.HH. valida los datos presentados por el postulante seleccionado, dicha validación es opcional de acuerdo al grado de riesgo del puesto de trabajo y se basará en las siguientes actividades. <ul style="list-style-type: none"> • Verificación domiciliaria • Calificación financiera • Antecedentes penales y/o judiciales • Verificación documentaria 	Jefe de RR.HH.
Comunicar Aceptación	El jefe de RR.HH. comunica al postulante seleccionado su aceptación y lo cita (hora y día) para la inducción respectiva (se le dará a conocer las políticas y reglamentos sobre los que se rige la empresa) y firma de contrato. En caso el postulante seleccionado ocupase un puesto con riesgo de soborno no aceptable en la Matriz de Riesgo de Soborno, se procederá a firmar una Declaración Jurada Antisoborno.	Jefe de RR.HH.
Registra Datos	Luego de la aceptación del postulante, se procederá a actualizar la Base de Datos de Personal de la empresa, se registran los datos del personal nuevo y se crea el file de dicho personal.	Jefe de RR.HH.
Evaluación de Desempeño del Personal	Los responsables de cada proceso son quienes evalúan constantemente el desempeño y calidad de trabajo del personal nuevo a través de inspecciones durante todo el tiempo que duren las actividades. Para el personal que ya labora en la empresa, las habilidades serán medidas una vez al año a través de un informe, la cual es responsabilidad del responsable del proceso, Jefe inmediato y/o Jefe de RR.HH. Esto tiene como fin la verificación del cumplimiento de las funciones de acuerdo a cada puesto.	Responsables de cada proceso

Tabla 19. Procedimiento de capacitación y sensibilización

<p>Reconocimiento de necesidad de capacitación</p>	<p>Identificar las necesidades de capacitación del personal a su cargo considerando las diferencias entre el perfil del puesto y las evaluaciones de desempeño, cambios futuros en los procesos o tecnología, desarrollo y ejecución de proyectos, y las estadísticas de las incidencias de sus áreas relacionadas con el factor humano, deberán comunicar las necesidades de Capacitación y Sensibilización.</p>	<p>Gerente General y Jefes de áreas</p>
<p>Programación de capacitación y/o sensibilización</p>	<p>La información obtenida tras la determinación de necesidades constituye los elementos de entrada para la elaboración del Programa de Capacitación y/o Programa de Charlas de Sensibilización. Los programas podrán actualizarse, debido a cambios generados por reasignación de responsabilidades, cambio de fecha de ejecución por factores externos o internas propias de la coordinación, inclusión de nuevos temas de capacitación y/o sensibilización.</p>	<p>Responsable SIG</p>
<p>Ejecución de la capacitación y/o sensibilización</p>	<p>Se enviará al personal administrativo la invitación formal de dicha capacitación, mínimo con un día de anticipación en cuanto al operativo se realizará afiches o volantes para repartir recordatorio. Cuando por algún motivo el personal no haya asistido a la capacitación programada (salud, vacaciones, justificación personal), es responsabilidad del Jefe inmediato programar la capacitación pendiente, la cuales pueden incluirse en charlas de 5 minutos.</p>	<p>Jefe de RR.HH / Responsable SIG</p>
<p>Evaluación de la eficacia de la capacitación</p>	<p>Luego de cada capacitación se aplicará una evaluación (oral o escrita) para evaluar el grado de receptibilidad del personal y la didáctica del ponente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ En obra, el Ingeniero de Seguridad y el Ingeniero Ambiental mantendrán un archivo por cada actividad de capacitación. ✓ En casos de evaluación oral, los comentarios del expositor se consignarán si los hay en el ítem observaciones de la Lista de Asistencia. 	<p>Responsable SIG</p>

Tabla 20. Información documentada

<p>DOCUMENTO INTERNO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Política, Manuales, Reglamentos Internos, FODA, Partes Interesadas, Organigrama, Alcance del SIG. • Planes • Procedimientos / PETS • Estándar • Formatos de registros. • Otros: Cartas, Cartilla de comunicación, Libro de actas, cuaderno de Obras, Planos, Registros, etc.
<p>DOCUMENTO EXTERNO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de cliente (planos, expedientes, procedimientos, etc.) • Dispositivos legales (Ley, Decreto, Resolución, Ordenanza, NTE, NTP) • Licencias o autorizaciones municipales. • Documentos contractuales con clientes.

Tabla 21. Identificación y descripción de documentos

T – ABC - 001		
T	Tipo de Documento	D: Política/ Reglamento/ Manual/ Matriz/ FODA/ Matriz de Partes Interesadas/ Organigrama/ Alcance SIG. PL: Plan P: Procedimiento y/o PETS E: Estándar F: Formato de Registro
ABC	Proceso	DE: Dirección Estratégica Alta Dirección LIC: Licitaciones OPE: Gestión de Operaciones LOG: Logística SIG: Sistema Integrado de Gestión RH: Recursos Humanos
001	Correlativo	Número de documento

Tabla 22. Descripción de control de la información documentada

N°	Actividad	Descripción
01	Distribución, acceso, recuperación y uso.	<ul style="list-style-type: none"> a. Los medios de acceso a los documentos internos serán a través de documentos impresos o por cuenta Dropbox de INCOMIN FECOJ S.C.R.L. b. Cada documento interno o externo que se distribuya internamente mediante copias impresas, deberá tener el sello de “copia controlada” (excepto a los formatos de registros). c. Los formatos de registros, en lo posible, se deberán distribuir en talonarios con la cantidad de copias necesarias. d. Durante la distribución de documentos mediante copia impresa, se deberá hacer firmar al usuario en el formato “Distribución de documento” en señal de recepción y compromiso de preservación del documento. e. El Jefe Sistema Integrado de Gestión es el responsable de la distribución de los documentos internos y externos a los colaboradores internos de INCOMIN FECOJ S.C.R.L. Asimismo deberá coordinar con cada responsable de proceso / área el manejo de su documentación y elaborar las “Listas Maestra de Documentos Internos”, “Listas Maestras de Documentos Externos” y “Lista Maestra de Registros” f. La recuperación de la información documentada se realizará a través del portal web del Dropbox, utilizando las herramientas de “Historial de versiones” o “Mostrar archivos eliminados”.
02	Almacenamiento y preservación	<p>Se deberán asegurar la legitimidad, integridad y confidencialidad de los documentos dejados a su cargo, mediante el cumplimiento de las indicaciones de la “Lista Maestra de Documentos Internos”, “Lista Maestra de Documentos Externos” preparado por cada responsable de procesos / área en conjunto con el Jefe Sistema Integrado de Gestión.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. La información documentada conservada como evidencia de conformidad debe protegerse contra modificaciones no intencionadas, para ello se considera: anulación de espacios en blanco en los registros, validación de registros mediante firmas y/o sellos, no generación de enmendaduras o borrones en registros.
03	Control de cambios	<ul style="list-style-type: none"> a. En primera instancia, el control de cambios para cualquier información documentada se verificará mediante una o más de las siguientes aplicaciones: Número de versión del documento, fechas de emisión, fecha de vencimiento o periodo de validez. b. Sólo para los documentos internos, como Reglamentos Internos, Planes, Procedimientos / PETS y Estándar, el control de cambios se verificará también por “letra cursiva, negrita y subrayado” del párrafo modificado y/o a través de una tabla de razón de cambios donde se indique las secciones modificadas que han originado el cambio de versión. c. La versión de un documento interno nuevo iniciará desde 00.
04	Conservación y disposición	<ul style="list-style-type: none"> a. La información documentada que se encuentre en medio digital se deberá conservar en carpetas debidamente identificadas y de fácil ubicación y trazabilidad. b. La información documentada que se encuentre en medio físico se deberá conservar en archivadores o folders debidamente rotulados. c. Los responsables de áreas o procesos, deberán asegurar la conservación y disposición de documentos mediante el cumplimiento de la Lista Maestra de Registros elaborada por proceso / área en conjunto con el Coordinador SIG.

Tabla 23. Procedimiento y control operacional

Ítem	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO
A.1	Revisar el SEACE o medios de comunicación.	Gerente General	Relación de proyectos a fines.
A.2	Evaluar la factibilidad de participación.	Gerente General	Información básica de proyectos de interés.
A.3	Aprobación factibilidad de participación	Gerente General	-
A.4	Solicitar fondos a contabilidad para comprar las bases en caso sea licitación pública.	Asistente de Licitaciones	Copia de convocatoria aprobada
A.5	Realizar inscripción	Asistente de Licitaciones	Factura
A.6	Revisar bases de concurso	Asistente de Licitaciones/ Gerente General	Bases
A.7	Preparar expediente técnico y propuesta económica	Asistente de Licitaciones	Expediente técnico - licitación/ propuesta económica
A.8	Concluir expediente técnico y propuesta económica	Asistente de Licitaciones	Expediente técnico – licitación/ propuesta económica
A.9	Realizar control de calidad de expediente técnico y propuesta económica	Gerente General	Expediente técnico – licitación/ propuesta económica (validado)
A.10	Gestionar firma del representante legal	Asistente de Licitaciones/ Gerente General	Expediente técnico – licitación/ propuesta económica (firmado)
A.11	Presentar expediente técnico y propuesta económica	Asistente de Licitaciones	Cargo de presentación y/o acta.
A.12	Realizar seguimiento de los resultados	Asistente de Licitaciones	Requisitos para la firma de contrato
A.13	Realizar la suscripción del contrato	Gerente General/ Representante Legal	Contratos y anexos

Tabla 24. Cambios a nivel interno

CAMBIOS A NIVEL INTERNO		
TIPO DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN	ASPECTOS EN LOS QUE IMPACTA EL CAMBIO
Rediseños organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio en la estructura del mapa de procesos. • Cambio en las funciones del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de los actos administrativos mediante los cuales se define la estructura y/o planta de personal de la Empresa. • Actualización del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales. • Ajustes en los documentos (Caracterizaciones, Manuales, Matrices o Mapas de Riesgos, Procedimientos, Instructivos, Formatos, etc.) de los diferentes componentes del Sistema Integrado de Gestión Antisoborno. • Procesos de selección e ingreso que garanticen la idoneidad y competencia de las personas que harán parte del personal de la empresa. • Procesos asociados con el desarrollo y administración del personal (Capacitación, Bienestar, Dotación, Incentivos, etc.) • Infraestructura física y tecnología de la empresa. • Resistencia al cambio e insatisfacción por parte de los trabajadores, ante nuevos esquemas de trabajo.
Cambio de la infraestructura e instalaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuación o creación de nuevas instalaciones operativas, administrativas o comerciales • Rediseño de los puestos de trabajo existentes • Remodelación de las instalaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de las actividades, mientras se realizan los procesos de adecuación remodelación o instalación. • Rediseño en rutas y procedimientos de evacuación. • Ajustes en la señalización de las instalaciones. • Cambios en dotación de elementos de protección personal a los trabajadores. • Actualización del Programa Antisoborno. • Ajustes en los documentos (Caracterizaciones, Manuales, Matrices o Mapas de Riesgos, Procedimientos, Instructivos, Formatos, etc.) de los diferentes componentes del Sistema de Gestión Antisoborno. • Capacitación y entrenamiento al personal en los nuevos procedimientos de gestión antisoborno.
Nuevos proyectos asociados con la misión de la organización o creación de nuevas líneas de negocio.	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción de tecnologías nuevas o no utilizadas en la operación • Apertura de sedes a nivel local o nacional • Nuevos centros de trabajo • Productos o servicios nuevos o modificados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en los procesos contractuales • Cambios en los riesgos antisoborno • Implementación de nuevas normas ISO. • Ajustes en los documentos (Caracterizaciones, Manuales, Matrices o Procedimientos, Instructivos, Formatos, etc.) de los diferentes componentes del Sistema de Gestión Antisoborno.

Tabla 25. Cambios a nivel externo

CAMBIOS A NIVEL EXTERNO		
TIPOS DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN	ASPECTOS EN LOS QUE IMPACTA EL CAMBIO
Nueva legislación	<ul style="list-style-type: none"> Nueva legislación o reformas en la normativa legal aplicable en antisoborno que genere cambios en procesos o que requiera implementar nuevas actividades 	<ul style="list-style-type: none"> Ajustes en la Plataforma Estratégica de la Entidad Ajustes en el Modelo de Operación por Procesos Ajustes en los documentos (Caracterizaciones, Manuales, Mapas de Riesgos, Procedimientos, Instructivos, Formatos, etc.) de los diferentes componentes del Sistema de Gestión Antisoborno. Actualización de la matriz de requisitos legales. Divulgación de la nueva normatividad, a las partes interesadas. Nuevos procedimientos en el sistema de Gestión Antisoborno.
Requerimiento de los clientes y demás partes interesadas	<ul style="list-style-type: none"> Nuevos requisitos expectativas de los clientes y demás partes interesadas, identificados a partir de los planes o diagnóstico de necesidades. 	<ul style="list-style-type: none"> Diseño y forma de realizar las actividades de trabajo. Requerimientos de personal y/o herramientas. Ajustes en el Modelo de Operación por Procesos. Ajustes en los documentos (Caracterizaciones, Manuales, Mapas de Riesgos, Procedimientos, Instructivos, Formatos, etc.) de los diferentes componentes del Sistema de Gestión Anti Soborno.

Tabla 26. Actividades

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	REGISTRO
Identificar un cambio significativo que pueda presentarse	La gestión de cambio debe considerar la identificación de los posibles sobornos, evaluación de los riesgos e impactos. Y la implementación de medida de control.	Jefe Inmediato o responsable del área en la que se genera el cambio	Solicitud de gestión de cambio
Informar a la Oficial de Cumplimiento	Informar a través del diligenciamiento del formato de gestión del cambio	Jefe Inmediato o responsable del área en la que se genera el cambio	Solicitud de gestión de cambio
Planificar las acciones según la gestión de cambio	Los cambios se realizarán mediante la identificación, evaluación y control de los riesgos de soborno y mitigar los riesgos residuales que se generen.	Jefe Inmediato o responsable del área en la que se genera el cambio. Responsable del Oficial de Cumplimiento.	Solicitud de gestión de cambio
Aprobar la gestión del cambio	El formato de gestión del cambio debe ser firmado por la respectiva dirección, quien asegurara la aprobación de la gestión del cambio.	Alta Dirección	Solicitud de gestión de cambio
Comunicar	Para todos los empleados este procedimiento será difundido en el momento de la inducción y dentro del cronograma de capacitación. Adicionalmente cada vez que se apruebe un cambio se debe publicar para conocimiento de todos los trabajadores antes de iniciar el cambio.	Oficial de Cumplimiento	Solicitud de gestión de cambio
Auditor	El área solicitante debe realizar el paso a paso del cambio la cual debe seguir el procedimiento dispuesto en el formato de gestión del cambio. Adicionalmente el responsable de la Función de Cumplimiento deberá realizar seguimiento de que se cumplan con las disposiciones del formato de gestión del cambio.	Responsable de la función de cumplimiento	Solicitud de gestión de cambio

Tabla 27. Criterios de Selección de Proveedores

Proveedor de Materiales e Insumos					
N	Criterio	Calificación			
		0	5	10	20
1	Garantía	No emite garantías por la compra.	-	-	Emite garantías por la compra.
2	Forma de Pago	Contado	Siete (7) días a menos	Quince (15) días a menos	Treinta (30) días.
3	Lugar de entrega	Requiere importación	Solo recojo en almacén o tienda del proveedor.	Según lugar indicado, con cargo extra.	Según lugar indicado sin cargo extra.
4	Documentos técnicos	No emite fichas técnicas o protocolos de prueba.	-	Si emite fichas técnicas o protocolos de prueba, con cargo extra.	Si emite fichas técnicas o protocolos de prueba, sin cargo extra.
Proveedor de Servicios					
N°	Criterio	Calificación			
		0	5	10	20
1	Disponibilidad	De siete (07) días a más.	De cinco (5) a seis días.	De dos (2) a cuatro (4) días.	Inmediata
2	Continuidad del servicio	No se garantiza la continuidad del servicio.	-	-	Garantiza la continuidad del servicio a través de un contrato.
3	Fiabilidad	Si ha realizado servicios con anterioridad, con resultados desfavorables.	Si no ha realizado servicios con anterioridad.	Si ha realizado servicios con anterioridad, con resultados esperados.	Si ha realizado servicios con anterioridad, con excelentes resultados.
4	Garantía	Menos de seis (06) meses.	Menos de un (01) año.	Un (1) año.	Más de un (1) año.

Tabla 28. Criterios de Evaluación de Proveedores

Proveedores de Materiales e Insumos					
N°	Criterio	Calificación			
		5	10	20	
1	Cumple fecha de entrega	Hubo entrega con retraso de dos (02) días o más.	Hubo entrega con retraso de un (01) día.	Todas sus entregas estuvieron en la fecha.	
2	Garantía	No cumplió la garantía pactada, cuando se generaron inconvenientes.	Cumplió con la garantía pactada, cuando se generaron inconvenientes.	Si cumplió con lo establecido, no se necesitó el uso de garantía.	
3	Asesoría	No brindó asesoría	-	Se brindó asesoría.	
4	Atención de pedidos	No atendió pedidos urgentes	-	Si atendió pedidos urgentes.	
Proveedor de Servicios					
N°	Criterio	Calificación			
		5	10	20	
1	Cumplimiento con especificaciones del servicio.	No cumplió. Hubo quejas del área interna y no fue resuelto.	Cumplió. Hubo queja de área interna y fue resuelto.	Cumplió con todas las especificaciones.	
2	Entrega del servicio	No cumplió con la fecha final establecida.	Cumplió con la fecha final establecida. Sin embargo, se encontraron retrasos durante el servicio.	Cumplió con la fecha final establecida.	
3	Desempeño del servicio.	Requiere seguimiento constante y prolongado de la organización al proveedor.	El proveedor requiere supervisión eventual por parte de la organización.	El proveedor no requiere supervisión constante, realizar sus funciones de manera óptima.	
4	Garantía	No cumplió con la garantía.	Se activó y cumplió con la garantía.	No hubo necesidad de activar la garantía.	

Tabla 29. Procedimiento de selección, evaluación y reevaluación de proveedores

N°	Actividad	Descripción	Responsable
01	Selección de Proveedores	<p>a) Durante la búsqueda de empresas proveedoras se deberá determinar cuáles son las más aptas, esto en base a criterios detallados en la Ficha de Selección de Proveedores y en el cuadro N°01.</p> <p>b) Se considera empresa apta para ser proveedor de INCOMIN FECOJ S.C.R.L. a la que haya obtenido una calificación mayor o igual a 50 en la Ficha de Selección de Proveedores.</p> <p>c) Se deberá mantener un registro de Lista de Proveedores Aptos en la cual se detalle la fecha de inclusión como tal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nota 1: se deberá entregar una copia de Lista de Proveedores Aptos a cada Responsable de Operación para futuras compras de materiales o insumos requeridos en operaciones. • Nota 2: la fecha de inclusión como proveedor apto corresponde a la fecha en que se realizó la selección y en la que se determinó que es apto. <p>d) Para aquellos proveedores que están exentos de esta actividad, la fecha de inclusión corresponde a la fecha posterior al primer uso del servicio.</p> <p>e) Se deberá comunicar al contacto del proveedor que ha sido seleccionado como proveedor apto para la empresa.</p>	Jefe Logística
02	Evaluación del proveedor	<p>a) Se realizará al siguiente mes de la primera compra.</p> <p>b) La evaluación se realizará calificando los criterios establecidos en el cuadro N°02.</p> <p>c) Aquellos proveedores que hayan obtenido una calificación menor a 40 se considerarán como proveedores “NO CONFIABLES” e inmediatamente se actualizará su condición como tal en la Lista de Proveedores Aptos, y no serán considerados para futuras compras por el periodo de un (01) año.</p> <p>d) Aquellos proveedores que hayan obtenido una calificación entre 40 y 60 se consideran como proveedores “EN OBSERVACIÓN”, podrán mantenerse en la Lista de Proveedores Aptos siempre y cuando el proveedor se comprometa a mejorar su desempeño.</p> <p>Se deberá comunicar al proveedor que será reevaluado en un periodo no mayor a 6 meses, periodo en el cual podrán solicitarles cotizaciones para evaluar compra.</p> <p>Aquellos proveedores que hayan obtenido una calificación mayor a 60 se consideran como proveedores “CONFIABLES” y se les podrá solicitar directamente una O/C y O/S (sin necesidad de cotización) por un periodo de un (01) año, siempre y cuando no exista otro proveedor confiable, en tal caso se actuará según el procedimiento Compras.</p>	Jefe Logística
03	Reevaluación de proveedores	<p>a) Se deberá realizar luego de seis (06) meses como máximo para los proveedores que en la Lista de Proveedores Aptos se encuentren como “EN OBSERVACIÓN”. En caso no mejore su calificación o su condición se deberá retirar de la lista.</p> <p>b) Para aquellos proveedores “CONFIABLES” se les realizará luego de un (01) año como máximo de su evaluación.</p>	Jefe Logística

Tabla 30. Procedimiento de gestión de compras

N°	Actividad	Descripción	Responsable
01	Necesidad de compra	<ul style="list-style-type: none"> Según la necesidad de recursos (materiales y/o servicios) de la Empresa, los responsables de procesos podrán realizar requerimientos. NOTA 1: Los requerimientos deberán contar con la autorización o VB de los responsables de cada proceso. El responsable solicitante deberá determinar las especificaciones del requerimiento cuando se trate de materiales y/o servicios críticos. NOTA 2: Las especificaciones pueden estar relacionadas con datos relevantes, criterios técnicos, especificaciones de marca o rendimientos del material y/o servicio. Se deberá remitir el Cuadro de Requerimiento al responsable de la compra por cualquier medio interno. Solo si el material y/o servicio se considere como “critico” y el requerimiento es de urgencia para la operación, el requerimiento deberá remitirse a la Alta Dirección para que solicite cotizaciones (en lo posible) y realice la compra según las indicaciones del presente procedimiento. 	Todos los Procesos
02	Cotización del material y/o servicio	<ul style="list-style-type: none"> El responsable de esta actividad deberá asegurar que se cuenta con las cotizaciones y cuando se considere material y/o servicio crítico deberá contar con por lo menos 2 cotizaciones. Se solicitará cotización sólo a aquellos proveedores que se encuentren en la Lista de Proveedores Aptos vigentes. Si en la lista no se encuentra a un proveedor para el material y/o servicio requerido, se procederá según lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> Si el requerimiento tiene carácter de urgencia (menos a dos semanas para la adquisición), se deberá buscar un proveedor obviando la actividad de selección indicada en el procedimiento de Gestión de Proveedores. Para que se considere urgente, el solicitante debe declarar o confirmar la fecha tentativa de la adquisición del material y/o servicio. Si el requerimiento no tiene carácter de urgente, pero corresponde a un material y/o servicio crítico, se deberá buscar proveedor. 	Jefe de Logística
03	Generación de O/C u O/S	<ul style="list-style-type: none"> Una vez que se haya elegido la cotización más conveniente se deberá generar la O/C u O/S. NOTA 3: Se envía el pedido, la O/C u O/S al proveedor y se tiene que solicitar la confirmación de la recepción del mismo. Jefe de Logística deberá realizar el pago o asignar los recursos económicos necesarios para la adquisición de lo requerido. 	Jefe de Logística
04	Seguimiento de la O/C u O/S	<ul style="list-style-type: none"> El responsable de la compra deberá comunicar los acuerdos de entrega de la compra al área que emitió el requerimiento para que planifiquen adecuadamente su recepción. Posterior a la entrega de material o servicio se deberá consultar con el área usuaria si el material cumplió con las especificaciones indicadas caso contrario, se coordinará la devolución de éste y/o se buscará otro proveedor, según más convenga. 	Jefe de Logística

Tabla 31. Gestión de regalos

IT	TIPO DE REGALO, ATENCIÓN, DONACIÓN O BENEFICIO SIMILAR	ACCIÓN
01	Productos con marca de la empresa de valor modesto (que no exceda los S/ 30.00)	Aceptable , sin necesidad de declaración.
02	Productos con marca de la empresa de valor medio o alto (valor mayor o igual a S/30.00)	Aceptable , requiere ser declarado al Funcionario de Cumplimiento AS, quien determinará el tratamiento correspondiente.
03	Pago o provisión de comidas modestas, no frecuentes o atención relacionada con el negocio.	Aceptable sin necesidad de declaración. De ser necesarios se realizará el reembolso de lo gastado.
04	Los proveedores se hacen cargo de las comidas durante los viajes de negocios.	Aceptable , se tomará en cuenta en los acuerdos contractuales con el proveedor.
05	Asistencia a los eventos de caridad patrocinados por proveedores	Aceptable , solo si la Dirección lo aprueba.
06	Asistencia a funciones legítimas de negocios	Aceptable , solo si la Dirección lo aprueba.
07	Dinero en efectivo o el equivalente en efectivo (por ejemplo, préstamos, acciones, opciones de acciones, bonos o artículos de valor canjeable).	Inaceptable
08	Regalos de bebidas alcohólicas	Inaceptable
09	Ofrecimiento de favores personales u otros tratamientos de carácter preferencial.	Inaceptable
10	Pagos de gastos por viajes que no son de negocios (total o parcial)	Inaceptable
11	Eventos de socios de negocio que no se relacionan con el negocio (por ejemplo, almuerzos, viajes de turismo, entre otros)	Inaceptable
12	Regalos, atenciones, donaciones u otros beneficios brindados a cónyuges, familiares u otras personas que tengan relación personal directa con el trabajador	Inaceptable , a menos que sea brindado (por la organización) y aprobado por la Dirección sólo en caso crítico de salud, muerte, afectos a desastres naturales o cualquier tipo de violencia.
13	Pago de alojamiento y/o viáticos, solo como parte de un viaje de negocios	Aceptable , todos los gastos deben ser declarados de manera detallada bajo declaración jurada.
14	Alojamiento de fin de semana o de vacaciones de cualquier tipo	Inaceptable
15	Cortesía para “adultos” o cualquier tipo de actividad que incluya comportamientos inapropiados.	Inaceptable
16	Invitaciones a eventos deportivos o conciertos	Inaceptable , a menos que sea aprobado por la Dirección
17	Muestras de productos para uso personal	Inaceptable

Tabla 32. Reporte e investigación de inquietudes

Etapa	Descripción de Actividades	Responsable
Reporte de inquietudes	<p>El colaborador de la organización, persona natural o jurídica externa a ella (Emisor del Reporte) puede presentar reporte de inquietudes acorde a lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Por medio de documento físico. El reporte debe presentarse en sobre cerrado dirigido al Funcionario de Cumplimiento Antisoborno en el horario de lunes a viernes de 09:00 a 17:00 horas b. Por correo electrónico 	Emisor de Reporte de Inquietudes



www.eurocert.gr

CERTIFICADO

EUROCERT certifica que la empresa:

INCOMIN FECOJ SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

**JR. LIBRA NRO. S/N CPME. JANCAO (A 100 MTS. DEL HOSPITAL DE CONTINGENCIA) ,
HUANUCO - HUANOUCO - AMARILIS / PERÚ**

Implementa un Sistema de Gestión Antisoborno que se ajusta a los requisitos de la norma:

ELOT ISO 37001:2017 (ISO 37001:2016)

para el siguiente alcance:

EJECUCIÓN, SUPERVISIÓN Y CONSULTORÍA DE OBRAS CIVILES EN CONSTRUCCIÓN, RECONSTRUCCIÓN, REMODELACIÓN, AMPLIACIÓN, MEJORAMIENTO, REHABILITACIÓN E INSTALACIÓN DE OBRAS URBANAS Y DEMOLICIONES, OBRAS DE PAVIMENTACIÓN Y ASFALTADOS, OBRAS DE EDIFICACIONES, OBRAS DE SANEAMIENTO, OBRAS VIALES Y PUENTES, OBRAS DE REPRESAS, ENCAUZAMIENTO, SOSTENIMIENTO Y DESCOLMATACION, OBRAS DE IRRIGACIÓN, OBRAS DE DRENAJE, OBRAS DE DEFENSAS RIBEREÑAS, OBRAS DE INSTALACIONES ELÉCTRICAS Y ELECTROMECAÓNICAS.

Número de Certificado: **00.28.0020**

Fecha de emisión: **04/08/2020**

El Certificado es válido hasta: **03/08/2023**

Para el Organismo de Certificación

Sifonios George
International Markets Director of Eurocert SA - Greece



La validez de este certificado está sujeta a vigilancias anuales.
Compruebe la validez del certificado con el código QR a la izquierda.
Falta de cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato No. 06.000162.20 puede hacer que este certificado no sea válido.



89 Chlois and Likovriseos Str., Metamorfosi, 144 52, Athens / Greece
Tel: +30 210 62.52.495, 62.53.927 Fax: +30 210 62.03.018 Email: info@eurocert.gr

ΔΠ13.1/E10/21-02-14