

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Estudios Sociopolíticos y Jurídicos
Especialidad en Integridad Pública y Estrategias Anticorrupción



Corporate Responses to Corruption: Symbolic and Substantive Engagement with SDG 16 in Mexico

TRABAJO RECEPCIONAL que para obtener el **GRADO** de
**ESPECIALISTA EN INTEGRIDAD PÚBLICA Y
ESTRATEGIAS ANTICORRUPCIÓN**

Presenta: **DRA. ITZEL PALOMARES AGUIRRE**

Tutor: **DR. ALFONSO HERNÁNDEZ VALDEZ**

Tlaquepaque, Jalisco. julio de 2025

Índice

Abstract.....	3
Resumen	4
1. Introduction	5
2. Background: The Mexican Business Landscape	7
3. Literature Review	8
3.1 Institutional theory	8
3.2 Neo-institutional theory	10
3.3 Grand challenges.....	10
3.4 SDG 16.....	11
4. Methodology.....	13
4.1 Phase 1: Systematic Review of the Corporate Governance Questionnaire	14
4.2 Phase 1: Systematic Review of the Corporate Governance Questionnaire	15
5. Results	17
5.1 Phase 1 Results: Patterns in GobCorp Questionnaire Adoption	17
5.2 Phase 2 Results: Substantive Assessment of Narrative Disclosures	19
6. Discussion	21
7. Recommendations.....	23
8. Conclusion	24
Referemces	26
Annex A Cuestionario de Principios y Mejores Practicas de Gobierno Corporativo	30

Corporate Responses to Corruption: Symbolic and Substantive Engagement with SDG 16 in Mexico

Abstract

Corruption remains one of the most persistent and complex challenges in emerging economies. In countries like Mexico, where a weak rule of law and institutional voids shape the business environment, firms often operate in contexts where corruption is both systemic and normalized. This paper examines how public firms listed on the Mexican Stock Exchange (Bolsa Mexicana de Valores, BMV) engage with anti-corruption standards and whether this engagement aligns with the targets of Sustainable Development Goal 16 (SDG 16), particularly those related to transparency, accountability, and institutional integrity. Drawing on institutional and neo-institutional theory, the study follows a two-phase approach: it first analyzes the responses of 119 firms to the Corporate Governance Questionnaire to identify broad adoption patterns, and then conducts an in-depth qualitative review of the 2022 annual reports of a 20-firm subsample to assess whether disclosures reflect substantive practices or symbolic compliance. Results show that most firms adopt a symbolic or minimal approach, with only six demonstrating substantive alignment through concrete governance mechanisms, anti-corruption measures, and accountability practices. By linking corporate practices to specific SDG 16 targets, the study highlights the fragmented and uneven commitment to transparency in a weak institutional context. The paper concludes with recommendations for companies, particularly small and medium-sized enterprises (SMEs), seeking to contribute meaningfully to SDG 16 through more robust governance practices.

Keywords: corruption, institutional theory, Sustainable Development Goal 16 (SDG 16), symbolic vs. substantive adoption

Resumen

La corrupción sigue siendo uno de los desafíos más persistentes y complejos en las economías emergentes. En países como México, donde el estado de derecho es débil y existen vacíos institucionales, las empresas operan en contextos donde la corrupción es sistémica y está normalizada. Este trabajo analiza cómo las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) se relacionan con los estándares anticorrupción, y si dicho involucramiento está alineado con las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (ODS 16), particularmente aquellas relacionadas con la transparencia, la rendición de cuentas y la integridad institucional. A partir de los marcos de la teoría institucional y la teoría neo-institucional, el estudio se desarrolla en dos fases: primero se analizan las respuestas de 119 empresas al Cuestionario de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo para identificar patrones generales de adopción. Posteriormente, se realiza una revisión cualitativa en profundidad de los informes anuales de 2022 de una submuestra de 20 empresas para evaluar si las divulgaciones reflejan prácticas sustantivas o un cumplimiento simbólico. Los resultados muestran que la mayoría de las empresas adoptan un enfoque simbólico o mínimamente simbólico, y solo seis presentan una alineación sustantiva mediante mecanismos concretos de gobernanza, medidas anticorrupción y prácticas de rendición de cuentas. Al vincular las prácticas corporativas con metas específicas del ODS 16, el estudio evidencia un compromiso fragmentado y desigual con la transparencia en un contexto institucional débil. El documento concluye con recomendaciones para empresas, en particular para pequeñas y medianas (PyMEs), que deseen contribuir de manera significativa al ODS 16 mediante prácticas de gobernanza más sólidas.

Palabras clave: corrupción, teoría institucional, Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (ODS 16), adopción simbólica vs. adopción sustantiva.

Corporate Responses to Corruption: Aligning Business Strategy with SDG 16 in Mexico

1. Introduction

Emerging and developing countries are becoming more relevant for doing business. In 2016, the former International Monetary Fund (IMF) Managing Director, Christine Lagarde gave a speech at the University of Maryland on the growing importance of emerging economies for the global economy in this century:

Emerging and developing economies are home to 85 percent of the world's population (...) After years of success, however, emerging markets, as a group, are now facing a new, harsh reality. (...) This is bad not only for emerging markets themselves but also for the advanced world that has come to rely on emerging markets as destinations for investment and as customers for its products (Lagarde, 2016).

In the years that have passed since this speech, the world has faced many regional and global challenges, most notably the COVID-19 pandemic and its lasting effects on economies, societies, and the environment. Yet, one of the most persistent threats, especially in emerging economies, remains corruption.

Transparency International, which tracks perceptions of corruption in 180 countries, reports a decline in justice and rule of law since 2016 (Transparency International, 2024). Corruption poses a significant threat to both the public and private sectors, with research indicating that firms can lose a substantial portion of their revenue due to engaging in corrupt acts (Gaviria, 2002). While some argue that corruption is necessary in low-rule-of-law contexts to “get things done”, it ultimately perpetuates a cycle of unethical behavior and inhibits fair competition. Firms engage in corrupt acts, such as paying bribes, for two primary reasons: (1) rent-seeking behavior, where they expect preferential treatment or access, or (2) compliance with local norms, where refusing to participate risks exclusion from the market (Malesky et al., 2020).

Corruption scandals are not exclusive to developing countries. Cases such as Odebrecht in Brazil and Latin America (Durand, 2019), and “Dieselgate” involving the German automaker Volkswagen (Boiral et al., 2022), demonstrate that corruption can take root even in high-capacity regulatory environments. However, in contexts of systemic

corruption, where corruption is normalized and expected, traditional anti-corruption strategies tend to fail (Persson et al., 2013). A recent panel study in Latin America and the Caribbean found that, despite increased enforcement efforts and the prosecution of high-profile cases, corruption continues to be perceived as a major social issue (Paulo et al., 2022). Over time, its prevalence has created a vicious cycle, weakening investor confidence and reducing foreign direct investment (FDI) in the region.

This paper examines firms listed on the Mexican Stock Exchange (BMV), focusing on their anti-corruption efforts in a country characterized by a weak rule of law (Lavena, 2013). We approach corruption as a grand challenge: a complex, persistent, and globally interconnected problem that demands responses from actors beyond the state. By linking corporate disclosures to Sustainable Development Goal 16 (SDG 16), which promotes peace, justice, and strong institutions, we contribute to the broader discussion on the private sector's role in addressing systemic corruption.

This study asks: To what extent are Mexican public firms adopting and disclosing anti-corruption strategies, and how do these efforts reflect symbolic versus substantive commitments in a weak institutional context? Drawing from institutional and neo-institutional theory, we analyze firm responses to a standardized corporate governance questionnaire, complemented by in-depth reviews of annual reports from 20 listed firms. Our goal is to understand how firms navigate institutional voids, respond to global governance norms, and engage with SDG 16, offering insights into the nature and credibility of private-sector anti-corruption efforts.

The remainder of this paper is structured as follows. Section 2 provides an overview of the Mexican business landscape and institutional context. Section 3 reviews the relevant literature on institutional theory, neo-institutionalism, grand challenges, and Sustainable Development Goal 16 (SDG 16). Section 4 outlines the methodology, describing the two-phase approach involving the analysis of 119 Corporate Governance Questionnaires and a qualitative review of annual reports from a 20-firm subsample. Section 5 presents the results from both phases, identifying patterns of symbolic and substantive engagement with anti-corruption practices. Section 6 offers a discussion of the findings in light of the theoretical framework and their alignment with specific SDG 16 targets. Section 7 provides practical recommendations for firms, particularly small and medium-sized enterprises

(SMEs), seeking to strengthen their governance practices. Finally, section 8 concludes with reflections on this paper's contributions.

2. Background: The Mexican Business Landscape

Mexico is a unique case, as it is a country of contradictions. Corruption and bribery are widespread, as in many other emerging economies (Hoskisson et al., 2000). Economically, Mexico ranks among the top 15 largest economies globally and is the second largest in Latin America, behind Brazil (World Bank, 2024). As part of the North American trading bloc alongside the United States and Canada, Mexico has strong economic ties with the United States, making it an attractive destination for investors seeking access to the North American market (Alfaro & Chor, 2023).

Despite these global connections, Mexico's business landscape is more similar to that of a smaller economy. Approximately 95% of Mexican firms are micro (52.8%), small (35.3%), or medium-sized enterprises (6.9%) (INEGI, 2023). Consequently, despite the size and economic potential of the country, its stock exchange remains relatively small, with around 130 listed firms in the Bolsa Mexicana de Valores (BMV) (BMV, 2025) and around 40 listed firms in the most recently created Bolsa Institucional de Valores (BIVA) (BIVA, 2025).

Corruption has been consistently identified as one of Mexico's most pressing problems, both by national authorities and international organizations. Transparency International's Corruption Perceptions Index (CPI), which measures perceived levels of public sector corruption across 180 countries, shows that Mexico has averaged a score of 30 out of 100 over the past decade, indicating a high level of perceived corruption (Transparency International, 2025).

Mexico formally adopted the 2030 Agenda in 2015. In 2016, the Mexican government tasked the National Institute of Statistics and Geography (INEGI) with mapping the Agenda's 169 targets to national indicators collected periodically (Gobierno de México, 2018). Additional working groups were created at the municipal, state, and federal levels to design programs aligned with the Sustainable Development Goals (SDGs). Despite these early efforts, a recent report from the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC) states that "Mexico still need(s) to make a

considerable effort to hold on to what has been achieved, consolidate those trajectories that are on track and make course corrections in the case of targets for which the situation is worse now than at the outset” (UN CEPAL, 2023, p. 87).

Given its complex institutional environment, the mix of foreign and domestic firms in its public sector, and its official commitment to the SDGs, Mexico presents a compelling case for examining how firms address corruption and contribute to SDG 16. According to the UN Global Compact, businesses are key to peace, justice, and strong institutions, since they can take actions against corruption, help strengthen the rule of law, and work with their governments to promote peace (UN Global Compact, n.d.). Therefore, to better understand how firms respond to these institutional challenges and what motivates their anti-corruption strategies, the following section reviews key theoretical perspectives, including institutional theory, neo-institutionalism, the literature on grand challenges, and the role of SDG 16 in framing private-sector accountability.

3. Literature review

This section reviews the relevant theoretical and conceptual frameworks that inform the analysis of anti-corruption strategies in the private sector. Drawing from institutional theory, neo-institutional theory, the literature on grand challenges, and the Sustainable Development Goals (SDGs), it situates the study within existing research and identifies key analytical lenses to assess corporate responses in contexts of weak rule of law, such as that of Mexico. In particular, the study engages with the distinction between symbolic and substantive organizational commitments, a theme rooted in neo-institutional theory, which helps assess whether firms' anti-corruption disclosures reflect genuine behavioral change or merely conform to external expectations.

3.1 Institutional Theory

Institutional theory provides a foundational perspective to understand how organizations behave within broader social, legal, and political systems. This is especially relevant for firms operating in emerging markets, where the institutional context tends to be weaker than that found in developed economies. North (1990) defines institutions as the “rules of the game” in a society, where both formal regulations and informal norms shape

expectations and constrain behavior. It is important to note that institutions are humanly devised and thus have constraints regarding their structure, belief systems, and mental models (North et al., 2007).

In emerging contexts like Mexico, the distinction between formal and informal rules is critical. Although legal frameworks may formally prohibit corrupt practices, informal norms often prevail in day-to-day business interactions. In such environments, informal rules can outweigh formal laws, creating a setting where bribery, favoritism, and rent-seeking become normalized (North et al., 2007). For many firms, particularly those operating in sectors heavily dependent on government permits or procurement, adapting to this informal logic becomes a strategic necessity rather than a deviation from expected behavior (Ashforth & Anand, 2003).

This dynamic is especially relevant in countries with a weak rule of law, where law enforcement is inconsistent and legal outcomes are often unpredictable. Under such conditions, the cost of not participating in informal arrangements, such as bribes, can be higher than the legal risk of engaging in them. North and colleagues (2007) mention that institutional change is path dependent: once corrupt practices become entrenched in the institutional fabric, reversing them requires more than legal reform; it requires a transformation of the underlying incentive structures and belief systems.

In countries with strong institutions, clear legal frameworks and enforcement mechanisms reduce uncertainty and support predictable behavior. In contrast, in weak institutional contexts like Mexico, the lack of reliable enforcement, overlapping jurisdictions, and opaque legal environments creates uncertainty and space for corruption to thrive (North et al., 2009).

In this setting, firms must decide how to operate under conditions of institutional voids or contradictions. Some may exploit these gaps for private gain, while others may attempt to fill them through voluntary standards, self-regulation, or ethical commitments. This tension is particularly important for public firms, which are subject to scrutiny from shareholders, regulators, and transnational actors, but still operate in a national context where informal practices often prevail.

3.2 Neo-institutional Theory

While institutional theory focuses on the formal structures that shape behavior, neo-institutional theory (DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 1987) shifts the focus to how organizations respond to social expectations and legitimacy pressures. Firms often adopt policies, standards, and discourses not solely for their effectiveness, but to signal alignment with dominant societal norms and values.

This is particularly relevant when analyzing corporate anti-corruption disclosures. In environments where the rule of law is weak but external scrutiny is high, such as in Mexico, firms may adopt formal policies or publish statements to demonstrate alignment with global governance norms. These actions may result from one of three mechanisms: (1) coercive pressures (legal or regulatory demands), (2) mimetic processes (imitating peers or international best practices), or (3) normative influences (professional standards and stakeholder expectations) (DiMaggio & Powell, 1983).

However, these responses can be symbolic rather than substantive. The concept of decoupling refers to the disconnect between formal policies and actual organizational practices (Boxenbaum & Jonsson, 2008). Firms may adopt certain behaviors to satisfy external demands without integrating them into day-to-day operations (Boxenbaum & Jonsson, 2008). In such cases, ethical discourses on anti-corruption or transparency serve primarily as a legitimacy shield.

A well-known example is Odebrecht, the Brazilian construction firm that promoted a strong public commitment to ethics and compliance, yet was at the center of one of the largest corruption scandals in Latin American history (Durand, 2019). This case illustrates how firms may engage in ethical discourse while continuing business-as-usual practices, reflecting a symbolic adoption of anti-corruption measures rather than a substantive incorporation into organizational behavior.

3.3 Grand Challenges

The concept of grand challenges refers to large, complex societal problems that require coordinated responses across sectors and levels of governance (George et al., 2016). Examples of grand challenges include climate change, inequality, global health crises, and

corruption. These problems are often persistent and difficult to solve through isolated efforts.

Corruption qualifies as a grand challenge because it undermines development, weakens institutions, and erodes public trust. Addressing it requires collaboration between governments, businesses, and civil society. From a strategic management perspective, grand challenges create both risks and opportunities: firms may suffer from institutional decay, but also have the capacity to innovate and influence broader systems through leadership and ethical behavior.

This framework also shifts the focus from compliance to contribution. Rather than simply avoiding corruption, firms are increasingly expected to participate in building stronger institutions and more accountable governance systems, especially in countries like Mexico, where state capacity is not enough to tackle this grand challenge. This expectation aligns closely with the Sustainable Development Goals and provides a normative rationale for business engagement.

As part of the broader theoretical framework guiding this study, SDG 16 offers not only a global benchmark for assessing corporate integrity and anti-corruption practices, but also a means to translate theoretical distinctions between symbolic and substantive behavior into observable indicators.

3.4 SDG 16

Sustainable Development Goal 16 (SDG 16) is a central pillar of the United Nations 2030 Agenda. It promotes the development of peaceful, just, and strong institutions by improving access to justice, combating corruption and bribery, and improving the rule of law (Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC), n.d.). While originally targeted at governments, the private sector is now recognized as a key actor in achieving these goals, especially in governance-related areas (UN Global Compact, n.d.).

Firms are increasingly referencing the SDGs in their environmental, social, and governance (ESG) strategies and corporate reports. However, SDG 16 poses a challenge: its targets are less tangible than those of other goals (United Nations, n.d.). As a result, corporate engagement with SDG 16 often lacks specificity and verifiability. References to

it may appear in ethics statements, codes of conduct, or general sustainability narratives, but without clear indicators or third-party verification.

This raises the issue of “SDG-washing,” where firms align rhetorically with global goals without implementing meaningful changes. In weak institutional environments, where accountability mechanisms are limited, the risk of symbolic compliance increases. Neo-institutional theory helps interpret these patterns as efforts to secure legitimacy rather than expressions of substantive change.

Nevertheless, public corporate reports offer a valuable window into how firms choose to frame their commitment to anti-corruption and institutional strengthening. In the Mexican context, where formal enforcement is limited and public scrutiny is growing, these documents become critical sources of insight into the strategies that firms use to respond to grand challenges and governance expectations.

Table 1 summarizes SDG 16 targets and indicators most relevant to corporate anti-corruption disclosures. This mapping not only illustrates alignment opportunities but also informs the coding criteria used in this study’s two-phase analysis which will be detailed in the methodology section.

Table 1
Alignment Between SDG 16 Targets and Corporate Anti-Corruption Disclosures

SDG 16 Target	SDG 16 Indicator (if applicable)	SDG 16 adaptation of the indicator to firms
16.5 Substantially reduce corruption and bribery in all their forms	16.5.2 Proportion of businesses that had at least one contact with a public official and that paid a bribe to a public official, or were asked for a bribe by those public officials during the previous 12 months	Adoption of anti-corruption policies, ethics and compliance programs, and third-party compliance mechanisms
16.6 Develop effective, accountable, and transparent institutions at all levels	<i>No direct private-sector indicator</i>	ESG disclosures, governance reports, board oversight on compliance, and transparency metrics
16.10 Ensure public access to information and protect fundamental freedoms, in accordance with national legislation and international agreements	<i>No direct private-sector indicator</i>	Voluntary publication of governance and ethics information; public access to annual reports; whistleblower protection mechanisms

Source: SDG Target and Indicator from UN website (United Nations, n.d.)

For this reason, the present study focuses on analyzing these corporate disclosures to explore the nature and depth of corporate engagement with SDG 16. The following section describes the methodological approach used to identify, collect, and interpret the anti-corruption and governance content of public corporate reports.

4. Methodology

This study employs a qualitative analysis to examine how public firms listed on the Mexican Stock Exchange (Bolsa Mexicana de Valores, BMV) disclose their anti-corruption strategies, and whether these disclosures reflect symbolic or substantive commitments. The analysis draws from institutional and neo-institutional theory to interpret the strategies firms adopt in weak institutional contexts.

Sample selection

As previously noted, the Mexican business sector is primarily composed of small and medium-sized enterprises (SMEs), which typically do not disclose governance-related information publicly. Given this limitation, the study focuses on public firms listed in the country's primary stock exchange, the Mexican Stock Exchange (Bolsa Mexicana de Valores – BMV). Public firms are required to publish their annual reports along with other reports to inform investors and the general public. Following the United Nations' call for increased transparency among large public firms (UN Department of Economic and Social Affairs, 2022), two core corporate disclosure documents were collected: (1) the *Cuestionario de Principios y Mejores Prácticas del Gobierno Corporativo* (hereafter, GobCorp Questionnaire) and (2) the 2022 annual reports. Both documents are required by publicly listed firms to submit and make available to investors and the wider public. The GobCorp Questionnaire includes structured responses to a wide range of items related to board composition, oversight responsibilities, ethical codes, compliance mechanisms, financial transparency, and internal controls. Please refer to Annex A for an example of the complete questionnaire.

Document collection took place between March and April 2024. First, we identified 135 firms operating in the BMV in 2022. Although these reports are required to be publicly accessible, in practice, they were dispersed across various platforms. The GobCorp Questionnaire can be obtained directly from the BMV website. However,

obtaining annual reports required multiple search strategies. The first one was the EMIS Professional database. If the annual report for 2022 was not available, we also searched the firms' websites to collect the remaining annual reports. Through this process, a final sample of 119 firms with complete GobCorp Questionnaires and annual reports was obtained. The research design unfolds in two main phases explained in the following subsections.

4.1 Phase 1: Systematic Review of the Corporate Governance Questionnaire

As mentioned earlier, firms listed on the BMV are required to submit the GobCorp Questionnaire. This document includes over 91 closed and open-ended questions aligned with the Mexican Code of Best Corporate Practices (Consejo Coordinador Empresarial, 2018). It was designed by the Consejo Coordinador Empresarial to help firms assess their progress in adopting best practices in corporate governance. The questionnaire is applicable to any type of firm regardless of size, industry, or line of business. Most questions are structured in a yes/no format, facilitating both quick responses and comparative analysis across firms. In most questions, firms are also given the opportunity to provide additional comments to elaborate on their responses. Overall, the instrument aims to support firms in their institutional development and adoption of sound governance practices.

For this research, we selected a subset of questions most closely aligned with Sustainable Development Goal 16 (SDG 16), particularly those related to ethics, whistleblower protection, legal compliance, prevention of illicit activities, and social responsibility. Table 2 presents the specific questions selected for analysis. Each response was coded numerically: "1" for "Yes," "0" for "No," and left blank if unanswered. Where companies provided comments, these were recorded for the second phase of analysis. We conducted a frequency analysis to determine which questions exhibited the most variation in responses across firms. This allowed us to identify which governance areas were most differentiated and potentially indicative of either symbolic or substantive engagement with anti-corruption and transparency norms.

Table 2**Selected questions for analysis**

CODE	QUESTION
	11. Does the Board of Directors perform the following functions?: (Best Practice 8)
Q7.1.11.D	d. Ensures the honest and responsible management of the firm.
	k. Promotes:
Q7.1.11.K.i	i. The responsible issuance of information
Q7.1.11.K.ii	ii. The responsible disclosure of information
Q7.1.11.K.iii	iii. The transparent management of the firm
Q7.1.11.L	l. Promotes the establishment of internal control mechanisms.
	t. Promotes that the company is socially responsible. The way(s) in which the company is promoted to be socially responsible is (are):
Q7.1.11.T.i	i. Actions with the community
Q7.1.11.T.ii	ii. Changes in the mission and vision
Q7.1.11.T.iii	iii. Changes in the business strategy
Q7.1.11.T.iv	iv. Consideration of stakeholders
Q7.1.11.T.v	v. Other
	u. Promotes that the company issues and disseminates its Code of Ethics and encourages the reporting of wrongdoing, as well as the protection of whistleblowers through concrete actions such as:
Q7.1.11.U.i	i. Issuance of the Code of Ethics
Q7.1.11.U.ii	ii. Internal and external dissemination and application of the Code
Q7.1.11.U.iii	iii. Mechanisms for reporting violations of the Code
Q7.1.11.U.iv	iv. Mechanisms for protecting whistleblowers
Q7.1.11.U.v	v. Other
Q7.1.11.V	v. Ensures that the company has the necessary mechanisms to demonstrate compliance with the applicable legal provisions.
Q7.1.11.W	w. Maintains a mechanism for the prevention of illicit operations and conflicts of interest.
Q7.5.45	45. Is there a mechanism in place to ensure that board members maintain absolute confidentiality regarding all information they receive in the course of performing their duties, and especially regarding their own participation and that of other board members in the deliberations held during meetings of the Board of Directors? (Best Practice 24)

Source: Translation of the GobCorp questionnaire

4.2 Phase 2: In-Depth Review of Annual Reports (Robustness Check)

To complement and validate the patterns identified in the GobCorp Questionnaire, we conducted a qualitative review of the 2022 annual reports of 20 selected firms listed on the Bolsa Mexicana de Valores (BMV). Table 3 shows the list of companies. These companies were chosen based on their sectoral relevance, size, and visibility within the Mexican market. The review focused on disclosures related to anti-corruption policies, whistleblowing mechanisms, legal compliance, board responsibilities, and explicit or implicit references to SDG 16.

Table 3
Selected companies for Phase 2 Analysis

Ticker	Firm
AC	Arca Continental, S.A.B. de C.V.
ALFA	Alfa, S.A.B. de C.V.
AMX	America Movil, S.A.B. de C.V.
BIMBO	Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.
BOLSA	Bolsa Mexicana De Valores, S.A.B. de C.V.
CEMEX	CEMEX, S.A.B. de C.V.
ELEKTRA	Grupo Elektra, S.A.B. de C.V.
FEMSA	Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V.
GAP	Grupo Aeroportuario del Pacifico, S.A.B. de C.V.
GCARSO	Grupo Carso, S.A.B. de C.V.
GFINBUR	Grupo Financiero Inbursa, S.A.B. de C.V.
GFNORTE	Grupo Financiero Banorte, S.A.B. de C.V.
GMEXICO	Grupo Mexico, S.A.B. de C.V.
GRUMA	Gruma, S.A.B. de C.V.
KIMBER	Kimberly-Clark De Mexico S.A.B. de C.V.
KOF	Coca-Cola Femsa, S.A.B. de C.V.
OMA	Grupo Aeroportuario Del Centro Norte, S.A.B. de C.V.
PE&OLES	Industrias Peñoles, S.A.B. de C.V.
TLEVISA	GRUPO TELEVISA, S.A.B.
WALMEX	Wal-Mart De México, S.A.B. de C.V.

The analysis proceeded in three steps. First, we checked whether the annual reports included any mention of corruption, transparency, or the Sustainable Development Goals (SDGs). Second, we identified whether the discourse was generic (symbolic) or whether it included detailed, contextualized descriptions of practices, oversight, and institutional arrangements (substantive). Third, we cross-referenced these findings with comments provided in selected questions of the GobCorp questionnaire to assess coherence and depth.

This analysis enabled a four-tier classification of firms: (1) minimal symbolic, (2) symbolic, (3) pre-substantive, and (4) substantive. Firms classified as minimal symbolic included those whose affirmative responses in the questionnaire were not supported by any narrative or practical evidence in the report. Symbolic firms made high-level claims but with limited or generic detail. Pre-substantive firms provide more specific content but without connecting practices to governance outcomes. Finally, substantive firms showed

alignment between the questionnaire and annual report, along with rich, verifiable descriptions of internal governance structures and anti-corruption practices.

By combining standardized questionnaire data with qualitative insights from narrative disclosures, this phase enhanced our capacity to differentiate between mere formal compliance and meaningful implementation. This triangulation strengthens the study's conclusions regarding how Mexican public firms engage with anti-corruption discourse in a weak institutional context.

5. Results

This section presents the findings from both phases of the study. Phase 1 analyzes patterns of formal adoption in corporate governance practices among 119 Mexican public firms based on their responses to selected items in the GobCorp questionnaire. Phase 2 offers a qualitative assessment of the 2022 annual reports of a 20-firm subsample to explore whether these responses reflect symbolic compliance or more substantive engagement with anti-corruption norms and SDG 16. Together, the results provide a multi-layered view of how companies publicly position themselves in relation to governance, integrity, and institutional accountability.

5.1 Phase 1 Results: Patterns in GobCorp Questionnaire Adoption (119 Firms)

The first phase of the study examined how 119 publicly listed firms on the Bolsa Mexicana de Valores (BMV) responded to a subset of questions the GobCorp Questionnaire most closely aligned with Sustainable Development Goal 16 (SDG 16). The selected questions focused on areas such as ethics and compliance, whistleblower protection, board oversight, and prevention of illicit conduct.

A frequency analysis revealed a high overall level of adoption: more than 85% of firms responded “yes” to most questions, suggesting widespread alignment with the governance principles outlined in the questionnaire. Table 4 shows the obtained frequencies for the selected questions presented in Table 2. As it can be seen, there is almost no variation. Practically all 119 companies answered “yes” to the selected question, suggesting that a substantive level of adoption.

Table 4**Frequency results of selected questions**

Code	Summarized question	Frequency of "yes"
Q7.1.11.D	d. Ensures the honest and responsible management of the firm.	119
Q7.1.11.K.i	k. Promotes: i. The responsible issuance of information	119
Q7.1.11.K.ii	k. Promotes: ii. The responsible disclosure of information	119
Q7.1.11.K.iii	k. Promotes: iii. The transparent management of the firm	119
Q7.1.11.L	l. Promotes the establishment of internal control mechanisms.	118
Q7.1.11.T.i	t. Promotes that the company is socially responsible. i. Actions with the community	115
Q7.1.11.T.ii	t. Promotes that the company is socially responsible. ii. Changes in the mission and vision	104
Q7.1.11.T.iii	t. Promotes that the company is socially responsible. iii. Changes in the business strategy	107
Q7.1.11.T.iv	t. Promotes that the company is socially responsible. iv. Consideration of stakeholders	113
Q7.1.11.T.v	t. Promotes that the company is socially responsible. v. Other	48
Q7.1.11.U.i	u. Promotes Code of Ethics and the protection of whistleblowers: i. Issuance of the Code of Ethics	117
Q7.1.11.U.ii	u. Promotes Code of Ethics and the protection of whistleblowers: ii. Internal and external dissemination and application of the Code	117
Q7.1.11.U.iii	u. Promotes Code of Ethics and the protection of whistleblowers: iii. Mechanisms for reporting violations of the Code	113
Q7.1.11.U.iv	u. Promotes Code of Ethics and the protection of whistleblowers: iv. Mechanisms for protecting whistleblowers	112
Q7.1.11.U.v	u. Promotes Code of Ethics and the protection of whistleblowers: v. Other	34
Q7.1.11.V	v. Ensures that the company has the necessary mechanisms to demonstrate compliance with the applicable legal provisions.	119
Q7.1.11.W	w. Maintains a mechanism for the prevention of illicit operations and conflicts of interest.	118
Q7.5.45	45. Is there a mechanism in place to ensure that board members maintain absolute confidentiality	109

N = 119 firms

However, variation emerged in the use of the comment boxes, where firms could elaborate on or justify their answers. While some companies provided detailed context or described specific internal procedures (e.g., the structure of their ethics committees or the process for handling whistleblower reports), the majority offered either no comment or vague statements. This asymmetry between affirmative responses and the depth of explanation raises concerns about the symbolic nature of adoption, where firms appear to comply formally without necessarily implementing the underlying practices substantively.

Overall, the results from Phase 1 suggest that while the GobCorp Questionnaire incentivizes the appearance of compliance, it also provides subtle cues, particularly through optional comments, that can help distinguish between formal and substantive adoption of SDG 16. The lack of consistent elaboration in firms' comments indicates that a large

portion of the affirmative responses may reflect symbolic conformity, especially in the absence of external verification mechanisms.

So, while the GobCorp Questionnaire offers insight into firms' formal commitments to governance best practices, it does not fully capture the depth or authenticity of their anti-corruption efforts. To assess whether these commitments are merely symbolic or reflect substantive action, Phase 2 examines the 2022 annual reports of a 20-firm subsample. This analysis explores the consistency between self-reported practices and the broader corporate narrative, focusing on mentions of ethics, legal compliance, anti-corruption, and contributions to SDG 16.

5.2 Phase 2 Results: Substantive Assessment of Narrative Disclosures

To deepen the understanding of how firms adopt anti-corruption practices, we conducted a qualitative review of the 2022 annual reports of 20 selected companies listed on the Bolsa Mexicana de Valores. The selected firms were listed in Table 3 of the methodology section. The focus was on verifying whether self-reported questionnaire responses aligned with narrative disclosures concerning ethics codes, whistleblower mechanisms, compliance structures, board-level responsibility, and explicit references to SDG 16.

Based on this analysis, companies were categorized into four groups. Table 5 shows the categorization given to each firm in the sample following these criteria:

- Depth and specificity of anti-corruption disclosures
- Alignment with the selected GobCorp items
- Examples of concrete actions vs. general statements
- Consistency across narrative and GobCorp responses

Table 5**Typology of Anti-Corruption Disclosure Practices Among Selected Firms**

Ticker	Firm	Classification
AC	Arca Continental	Symbolic
ALFA	Alfa	Symbolic
AMX	America Movil	Minimal Symbolic
BIMBO	Grupo Bimbo	Substantive
BOLSA	Bolsa Mexicana de Valores	Minimal Symbolic
CEMEX	CEMEX	Substantive
ELEKTRA	Grupo Elektra	Minimal Symbolic
FEMSA	Fomento Económico Mexicano	Pre-substantive
GAP	Grupo Aeroportuario del Pacífico	Minimal Symbolic
GCARSO	Grupo Carso	Minimal Symbolic
GFINBUR	Grupo Financiero Inbursa	Minimal Symbolic
GFNORTE	Grupo Financiero Banorte	Substantive
GMEXICO	Grupo Mexico	Minimal Symbolic
GRUMA	Gruma	Symbolic
KIMBER	Kimberly-Clark de Mexico	Minimal Symbolic
KOF	Coca-Cola Femsa	Substantive
OMA	Grupo Aeroportuario del Centro Norte	Minimal Symbolic
PE&OLES	Industrias Peñoles	Minimal Symbolic
TLEVISA	Grupo Televisa	Substantive
WALMEX	Wal-Mart de Mexico	Substantive

Here is a description of the four categories:

1. **Minimal Symbolic:** Firms in this category provided only the most basic affirmative answers in the GobCorp Questionnaire, with minimal or no elaboration in their annual reports. For instance, companies acknowledged having ethics codes and internal controls but offered no additional narrative, evidence of implementation, or oversight mechanisms. This points to a bare-minimum, checkbox approach to governance reporting.
2. **Symbolic:** Firms went beyond the minimum, offering a few generalized statements, such as referencing internal policies or codes of conduct, yet their disclosures remained vague. While these narratives acknowledged compliance structures, they lacked

specificity, integration with broader governance frameworks, or meaningful discussion of enforcement.

3. Pre-substantive: Firms categorized here show a deeper engagement with SDG 16. Their annual reports included sections referencing compliance systems, stakeholder engagement, and whistleblower protection. However, the language remained formulaic and often disconnected from board-level accountability or impact.
4. Substantive: A firm with a substantive adoption demonstrates comprehensive, structured reporting. The narratives in the annual reports clearly articulate governance practices, describe enforcement mechanisms, and include examples such as board committee oversight, detailed compliance training, monitoring results, and explicit references to SDG 16. The alignment between the GobCorp Questionnaire responses and annual report disclosures reflects authentic, substantive engagement with anti-corruption principles.

The results for the 20-firm sample reveal that 10 firms were classified as minimal symbolic and 3 as symbolic, meaning that 65% of the sample shows a predominantly symbolic adoption of anti-corruption practices, despite having answered “yes” in the GobCorp Questionnaire. In contrast, 1 firm was categorized as pre-substantive and 6 as substantive, suggesting that only a minority demonstrate deeper, more meaningful engagement aligned with SDG 16.

This tiered classification enables a more nuanced interpretation of anti-corruption engagement in weak institutional settings. It highlights not just the presence of formal policies but also the degree of narrative transparency, implementation evidence, and alignment with global governance standards.

6. Discussion

This study provides an in-depth analysis of how Mexican publicly listed companies engage with anti-corruption norms in a weak institutional environment, drawing on SDG 16, particularly targets 16.5, 16.6, and 16.10, and examining disclosures across two phases: (1) standardized responses via the GobCorp Questionnaire and (2) narrative analysis of a

subsample of annual reports. These findings illuminate the extent to which corporate commitments are symbolic or substantive and highlight the institutional dynamics that shape such behavior.

Our analysis revealed a predominant pattern of minimal or symbolic adoption, with only a small subset of firms demonstrating substantive engagement with anti-corruption measures. This mirrors neo-institutional expectations in weak institutional contexts, where firms often engage in symbolic isomorphism, adopting formal policies without integrating them meaningfully into practice (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977). Particularly, many firms reference ethical values or SDGs at a high level, but fail to provide verifiable indicators, implementation mechanisms, or monitoring structures, placing them in the "minimal symbolic" or "symbolic" categories of our classification.

From an SDG 16 perspective, few companies meet the expectations set by Target 16.5, which calls for “substantially reducing corruption and bribery in all their forms.” While several firms mention ethics and compliance programs, few provide disaggregated data on training, enforcement, or audit outcomes that would indicate meaningful progress. With respect to Target 16.6, which emphasizes transparency, accountability, and effective institutions, only a handful of firms report on transparency metrics or governance mechanisms with clearly defined responsibilities. In relation to Target 16.10, which focuses on ensuring public access to information and the protection of fundamental freedoms, most disclosures lack specificity or third-party validation. References to whistleblower protection are minimal or altogether absent in most cases.

Encouragingly, the companies classified as substantive adopters offer detailed disclosures aligned with SDG 16 indicators. Firms classified as substantive show evidence of embedded practices that reflect institutional work rather than symbolic alignment, illustrating a more proactive role in norm-building and accountability mechanisms that could contribute to institutional strengthening.

The introduction of a continuum, ranging from minimal symbolic to substantive adoption, adds nuance to existing typologies. This approach shows that institutional alignment is a gradual process, rather than a binary outcome, and allows for a more accurate reflection of corporate behavior in evolving governance contexts.

Overall, the results suggest that while the SDGs offer a global framework for business engagement with governance issues, actual adoption varies widely across firms. This is evident in our subsample, where 65% of firms fell into the symbolic or minimal symbolic categories, while only six demonstrated substantive engagement. In Mexico's weak rule-of-law context, the pressure for isomorphic conformity may stem more from global investors or industry norms than from domestic enforcement. Moving forward, increased stakeholder pressure, regulatory alignment with SDG frameworks, and clearer performance metrics could incentivize a shift from symbolic to substantive practices.

7. Recommendations

Although this study focuses on publicly listed companies, its insights offer valuable guidance for small and medium-sized enterprises (SMEs) that wish to contribute meaningfully to SDG 16, particularly in areas such as anti-corruption, transparency, and institutional integrity. SMEs are vital actors in local economies and can play a transformative role in promoting ethical business environments, even in the absence of regulatory mandates or investor pressure.

The following five recommendations draw from practices observed in substantively aligned companies and outline actionable steps that SMEs can adopt:

1. Establish a clear Code of Ethics

Even with limited resources, SMEs can adopt a concise but meaningful Code of Ethics that sets behavioral expectations across the organization. This code should include explicit language regarding bribery, conflicts of interest, and fair business practices, aligning with Target 16.5 goal of reducing corruption..

2. Introduce confidential reporting mechanisms

A secure whistleblower channel can help detect early signs of misconduct. This can range from a basic anonymous email system to a hotline managed by a third party. Periodic review and follow-up on reports demonstrate accountability and align with Target 16.10, which promotes access to information and protection of fundamental freedoms.

3. *Leverage Accessible Ethics Training Tools*

SMEs can make use of free or low-cost resources for ethics and anti-corruption training, offered by local and international organizations. These trainings should not be limited to onboarding but should recur periodically to reinforce the Code of Ethics and internal procedures. These practices contribute to the development of transparent institutions, in line with Target 16.6.

4. *Communicate integrity efforts*

Even without public reporting requirements, SMEs can build trust by sharing their ethical commitments with stakeholders. This may include including ethics language in client presentations, supplier agreements, or community outreach. Such transparency fosters a culture of accountability and discourages informal or corrupt practices.

5. *Collaborate through industry networks*

SMEs often participate in industry associations or clusters. Collective action—such as agreeing on shared ethical standards or pooling resources for compliance training—can amplify their impact while minimizing individual costs. This approach also supports the institutional cooperation envisioned by Target 16.6.

By adopting even modest practices in line with the SDG 16 framework, SMEs can strengthen their internal governance, improve resilience, and contribute to a broader cultural shift against corruption. Ultimately, institutional change does not depend solely on large firms or regulators; it is built from the ground up, through the everyday practices of organizations of all sizes.

8. Conclusion

This study set out to answer the question: To what extent are Mexican public firms adopting and disclosing anti-corruption strategies, and how do these efforts reflect symbolic versus substantive commitments in a weak institutional context? Through a qualitative analysis of publicly available disclosures, specifically the GobCorp Questionnaire and annual reports, this research examined how companies frame their anti-corruption and

transparency practices and classified them along a spectrum ranging from minimal symbolic to substantive adoption.

By aligning this classification with specific targets of SDG 16, the study offers a structured lens to assess the depth and credibility of corporate engagement with global governance goals. The findings reveal a predominance of symbolic and minimal symbolic adoption, with only a small subset of firms demonstrating substantive engagement through concrete mechanisms such as internal compliance programs, whistleblower systems, third-party audits, and explicit alignment with SDG 16 indicators.

Theoretically, this research contributes to neo-institutional perspectives on corporate behavior by highlighting the coexistence of symbolic and substantive responses in a context of weak institutional enforcement and growing global ESG expectations. It also extends conversations on nonmarket strategy by connecting corporate ethics initiatives to broader grand challenges such as corruption.

Practically, this study provides a replicable framework for evaluating corporate alignment with SDG 16 and offers actionable recommendations for SMEs, encouraging the diffusion of integrity practices beyond large publicly traded firms. If widely adopted, such efforts could contribute to a business culture that prioritizes transparency and institutional strengthening beyond mere compliance.

In conclusion, achieving SDG 16 is not solely the responsibility of governments and multilateral bodies. The private sector, particularly firms willing to implement clear, transparent, and enforceable anti-corruption mechanisms, can play a pivotal role in fostering more just and accountable societies. Future research could explore the internal motivations and external pressures that move firms along the symbolic–substantive continuum, particularly in countries where formal enforcement remains limited.

References

Alfaro, L., & Chor, D. (2023). *Global Supply Chains: The Looming “Great Reallocation”*

[NBER Working Paper No. 31661]. <http://www.nber.org/papers/w31661>

Ashforth, B. E., & Anand, V. (2003). The normalization of corruption in organizations.

Research in Organizational Behavior, 25(3), 1–52. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(03\)25001-2](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(03)25001-2)

BIVA. (2025). *Emisoras Inscritas*. BIVA - Emisoras.

https://www.biva.mx/empresas/emisoras_inscritas?instrumento=null&tipo_valor=null§or=null&sub_sector=null&ramo=null&sub_ramo=null&emisora_id=null&canceladas=false&biva=true&subTab=0&page=1

BMV. (2025). *Empresas Listadas*. Información de Emisora.

<https://www.bmv.com.mx/es/emisoras/informacion-de-emisoras>

Boiral, O., Brotherton, M.-C., Yuriev, A., & Talbot, D. (2022). Through the Smokescreen of the Dieselgate Disclosure: Neutralizing the Impacts of a Major Sustainability Scandal. *Organization & Environment*, 35(2), 175–201.

<https://doi.org/10.1177/10860266211043561>

Boxenbaum, E., & Jonsson, S. (2008). Isomorphism, diffusion and decoupling. In *The*

SAGE Handbook of Organizational Institutionalism (pp. 78–98). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781849200387.n3>

Consejo Coordinador Empresarial. (2018). *Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo*. [https://www.bmv.com.mx/docs-](https://www.bmv.com.mx/docs-pub/MARCO_NORMATIVO/CTEN_MNOD/CPMPGC-Julio%202018.pdf)

[pub/MARCO_NORMATIVO/CTEN_MNOD/CPMPGC-Julio%202018.pdf](https://www.bmv.com.mx/docs-pub/MARCO_NORMATIVO/CTEN_MNOD/CPMPGC-Julio%202018.pdf)

- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Durand, F. (2019). The Odebrecht Tsunami. *NACLA Report on the Americas*, 51(2), 146–152. <https://doi.org/10.1080/10714839.2019.1617475>
- Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC). (n.d.). *16. Peace, justice and strong institutions*. <https://agenda2030lac.org/en/sdg/16-peace-justice-and-strong-institutions>
- Gaviria, A. (2002). Assessing the effects of corruption and crime on firm performance: Evidence from Latin America. *Emerging Markets Review*, 3(3), 245–268. [https://doi.org/10.1016/S1566-0141\(02\)00024-9](https://doi.org/10.1016/S1566-0141(02)00024-9)
- George, G., Howard-Grenville, J., Joshi, A., & Tihanyi, L. (2016). Understanding and Tackling Societal Grand Challenges through Management Research. *Academy of Management Journal*, 59(6), 1880–1895. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.4007>
- Gobierno de México. (2018). *Mexico Voluntary National Review 2018*.
- Hoskisson, R. E., Eden, L., Lau, C. M., & Wright, M. (2000). Strategy in emerging economies. *Academy of Management Journal*, 43(3), 249–267. <https://doi.org/10.2307/1556394>
- INEGI. (2023). *Estadísticas a propósito del día de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas* (Comunicado de Prensa No. 377/23). https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2023/EAP_DIAMIPYMES.pdf

- Lagarde, C. (2016). The role of emerging markets in a new global partnership for growth. In *International Monetary Fund*. International Monetary Fund.
<https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/28/04/53/sp020416>
- Lavena, C. F. (2013). What Determines Permissiveness Toward Corruption?: A Study of Attitudes in Latin America. *Public Integrity*, 15(4), 345–366.
<https://doi.org/10.2753/PIN1099-9922150402>
- Malesky, E. J., Nguyen, T. V., Bach, T. N., & Ho, B. D. (2020). The effect of market competition on bribery in emerging economies: An empirical analysis of Vietnamese firms. *World Development*, 131, 104957.
<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.104957>
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
<https://doi.org/10.1086/226550>
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance* (1st ed.). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
- North, D. C., Wallis, J. J., Webb, S. B., & Weingast, B. R. (2007). *Limited access orders in the developing world: A new approach to the problems of development* (Policy Research Working Papers, Issue September). The World Bank.
<https://doi.org/10.1596/1813-9450-4359>
- North, D. C., Wallis, J. J., & Weingast, B. R. (2009). Violence and the rise of open-access orders. *Journal of Democracy*, 20(1), 55–68. <https://doi.org/10.1353/jod.0.0060>
- Paulo, L. D. D., Lima, R. C. D. A., & Tigre, R. (2022). Corruption and economic growth in Latin America and the Caribbean. *Review of Development Economics*, 26(2), 756–773. <https://doi.org/10.1111/rode.12859>

- Persson, A., Rothstein, B., & Teorell, J. (2013). Why Anticorruption Reforms Fail—
Systemic Corruption as a Collective Action Problem. *Governance*, 26(3), 449–471.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2012.01604.x>
- Scott, W. R. (1987). The adolescence of institutional theory. *Administrative Science
Quarterly*, 32(4), 493. <https://doi.org/10.2307/2392880>
- Transparency International. (2024). *Corruption Perception Index 2023*.
<https://images.transparencycdn.org/images/CPI-2023-Report.pdf>
- Transparency International. (2025). *Corruption Perceptions Index 2024* (pp. 1–21).
<https://www.transparency.org/en/cpi/2024>
- UN Department of Economic and Social Affairs. (2022). *Stakeholder Engagement:
Business and Industry*.
<https://sustainabledevelopment.un.org/businessandindustry.html>
- UN Global Compact. (n.d.). *How business leadership can advance Goal 16 on Peace,
Justice and Strong Institutions*. <https://blueprint.unglobalcompact.org/sdgs/sdg16/>
- United Nations. (n.d.). *The 17 Goals*. <https://sdgs.un.org/goals>
- World Bank. (2024). *Mexico Overview*.
<https://www.worldbank.org/en/country/mexico/overview>

Annex A

Cuestionario de Principios y Mejores Practicas de Gobierno Corporativo (GobCorp Questionnaire)

BOLSA MEXICANA DE VALORES, S.A.B. DE C.V.

CLAVE DE COTIZACIÓN: firm's ticker

Firm's name

CUESTIONARIO DE PRINCIPIOS Y MEJORES PRACTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO

Asamblea de Accionistas

Sección 6.1 Información y orden del día de la Asamblea de Accionistas	
1.¿En el "Orden del Día" se evita agrupar asuntos relacionados con diferentes temas? (Mejor Práctica 1)	
2.¿En el "Orden del Día" se evita el rubro referente a Asuntos Varios? (Mejor Práctica 1)	
3.¿La información sobre cada punto establecido en el "Orden del Día" está disponible por lo menos con quince días naturales de anticipación? (Mejor Práctica 2)	
4.¿Se tiene un formulario que contenga en detalle la información y posibles alternativas de voto, con el cual los accionistas puedan girar instrucciones a sus mandatarios sobre el sentido en que deberán ejercer los derechos de voto correspondientes en cada punto del Orden del día? (Mejor Práctica 3)	
5.Dentro de la información que se entrega a los accionistas:	
a) ¿Se incluye la propuesta de integración del Consejo de Administración? (Mejor Práctica 4)	
b) ¿Se incluye el currículum de los candidatos a formar parte del Consejo de Administración con información suficiente para evaluar su categoría y en su caso su independencia? (Mejor Práctica 4)	
Sección 6.2 Información y Comunicación entre el Consejo de Administración y los Accionistas.	
6.¿El Consejo de Administración en su "Informe Anual a la Asamblea de Accionistas", incluye aspectos relevantes de los trabajos del o los órganos intermedios o comités, que realizan las funciones de? (Mejor Práctica 5):	
a) Auditoría.***	
b) Evaluación y compensación.	
c) Finanzas y planeación.	
d) Riesgo y cumplimiento.	
e) Prácticas societarias.***	
f) Otras (detalle):	
7.¿Los informes de cada órgano intermedio o comité presentados al Consejo, están a disposición de los accionistas junto con el material para la Asamblea, a excepción de aquella información que debe conservarse en forma confidencial? (Mejor Práctica 5)	
8.¿En el Informe Anual presentado a la Asamblea de Accionistas se incluyen los nombres de los integrantes de cada órgano intermedio? (Mejor Práctica 5)	
9.¿La sociedad cuenta con los mecanismos de comunicación necesarios que le permitan mantener adecuadamente informados a los accionistas inversionistas y los terceros interesados? (Mejor Práctica 6). En caso afirmativo, detalle cuales, y en caso negativo explique por qué.	
a) Detalle y/o Explique.	
10.¿Se tiene definido un procedimiento para la prevención y solución pacífica y negociada de los conflictos entre los accionistas y/o entre los consejeros, privilegiando los mecanismos alternativos de solución de controversias? (Mejor Práctica 7)	

Nota: *** Función obligatoria para las sociedades que cotizan con acciones en el mercado de valores, la cual pueden llevar a cabo en forma compartida con otras funciones o en un solo comité.

Consejo de Administración

Sección 7.1 Funciones del Consejo de Administración	
11.¿El Consejo de Administración realiza las siguientes funciones?: (Mejor Práctica 8)	
a. Se cerciora que todos los accionistas:	
i. Tengan un trato igualitario	
ii. Se respeten sus derechos	
iii. Se protejan sus intereses	
iv. Se les dé acceso a la información de la sociedad	
b. Se asegura la creación de valor económico y social para los accionistas, así como la permanencia en el tiempo de la sociedad.	
c. Promueve que la sociedad considere a los terceros interesados en la toma de sus decisiones. Se consideran terceros interesados:	
i. Colaboradores	
ii. Clientes	
iii. Proveedores	
iv. Acreedores	
v. La comunidad donde opera la empresa	
vi. Otros terceros interesados	
d. Asegura la conducción honesta y responsable de la sociedad.	
e. Define el rumbo estratégico.	
f. Vigila la operación de la sociedad.	
g. Aprueba la gestión.	
h. Incluye la innovación como parte de la cultura y la forma de pensar de la sociedad.	
i. Nombra al director general y a los funcionarios de alto nivel de la sociedad.	
j. Evalúa y aprueba la gestión del director general y de los funcionarios de alto nivel de la sociedad.	
k. Promueve:	
i. La emisión responsable de la información	
ii. La revelación responsable de la información	
iii. El manejo transparente de la sociedad	
l. Promueve el establecimiento de mecanismos de control interno.	
m. Promueve el establecimiento de mecanismos de aseguramiento de la calidad de la información.	
n. Establece las políticas para las operaciones con partes relacionadas.	
o. Aprueba las operaciones con partes relacionadas.	
p. Se promueve el establecimiento de un plan formal de sucesión para:	
i. El director general	
ii. Los funcionarios de alto nivel	
q. Se asegura el establecimiento de mecanismos para la:	
i. Identificación de los riesgos estratégicos	
ii. Análisis de los riesgos estratégicos	
iii. Administración de los riesgos estratégicos	
iv. Control de los riesgos estratégicos	
v. Adecuada revelación de los riesgos estratégicos	
r. Se asegura el establecimiento de planes para la continuidad del negocio.	
s. Vigila la existencia de planes de recuperación de información en casos de desastre.	

t. Promueve que la sociedad sea socialmente responsable. La(s) forma(s) en las cuales se promueve que la sociedad sea socialmente responsable es (son):	
i. Acciones con la comunidad	
ii. Cambios en la misión y visión	
iii. Cambios en la estrategia del negocio	
iv. Consideración de los terceros interesados	
v. Otras:	
u. Promueve que la sociedad emita y difunda su Código de Ética y promueva la revelación de hechos indebidos, así como la protección a los informantes con acciones concretas como:	
i. Emisión del Código de Ética	
ii. Difusión y aplicación del Código interna y externamente	
iii. Mecanismos de denuncia a las faltas al Código	
iv. Mecanismos de protección a los informantes	
v. Otras:	
v. Se cerciora que la sociedad cuente con los mecanismos necesarios que permitan comprobar que cumple con las diferentes disposiciones legales que le son aplicables.	
w. Mantiene un mecanismo para la prevención de operaciones ilícitas y prevención de conflictos de interés.	
12. Con el objeto de que las líneas de autoridad y de responsabilidad sean transparentes, se separan las actividades de la Dirección General de las del Consejo de Administración (Mejor Práctica 9).	
Sección 7.2 Integración del Consejo de Administración.	
13. ¿Cuál es el número de consejeros propietarios que integran el Consejo de Administración? (Mejor Práctica 10, LMV) ***	
14. En caso de haberlos, ¿Cuál es el número de Consejeros Suplentes que integran el Consejo de Administración? (Mejor Práctica 11)	
15. Si existen Consejeros suplentes indique:	
a) ¿Cada Consejero Propietario sugiere quien será su Suplente? (Mejor Práctica 11)	
b) ¿Cada Consejero Propietario Independiente tiene un Consejero Suplente también independiente? (Mejor Práctica 11)	
16. ¿Se establece un proceso de comunicación, entre el Consejero Propietario y su Suplente, que les permita una participación efectiva? (Mejor Práctica 11)	
17. Los Consejeros independientes al momento de ser nombrados entregan al Presidente de la Asamblea una Manifestación de cumplimiento de los requisitos de independencia tales como: (Mejor Práctica 12).	
a) Cumplimiento de los requisitos de independencia	
b) Manifestación de estar libre de conflictos de interés	
c) No tener su lealtad comprometida	
18. ¿Los Consejeros independientes representan cuando menos el 25% del total de Consejeros? (Mejor Práctica 13)	
19. Del total de miembros propietarios del Consejo de Administración, cuántos son (Mejor Práctica 13):	
a) Independientes (Es aquel que cumple con los requisitos de independencia).	
b) Patrimoniales (Accionistas, incluso cuando pertenecen al grupo de control de la sociedad que no forman parte del equipo de dirección).	
c) Patrimoniales independientes (Accionistas que no ejercen influencia significativa, ni poder de mando, ni están vinculados con el equipo de dirección de la sociedad).	
d) Relacionados (Es aquel consejero que únicamente es funcionario).	
e) Patrimoniales relacionados (Son aquellos accionistas que forman parte del equipo de dirección).	

20.¿Los Consejeros independientes y Patrimoniales en conjunto constituyen al menos el 60% del Consejo de Administración? (Mejor Práctica 14)	
21.¿Se considera la incorporación de la mujer en el Consejo de Administración? (Mejor práctica 15)	
a) ¿Cuántas mujeres integran el Consejo de Administración?:	
i. Propietarias	
ii. Suplentes	
b) ¿Qué categoría tienen?:	
i. Independientes	
ii. Patrimoniales	
iii. Patrimoniales Independientes	
iv. Relacionadas	
v. Patrimoniales relacionadas	
22.En el Informe Anual que presenta el Consejo de Administración se señala: (Mejor Práctica 16):	
a) La categoría de cada consejero.	
b) La actividad profesional de cada uno de los consejeros.	

Nota: *** Las sociedades que cotizan con acciones en el mercado de valores pueden tener un máximo de 21 consejeros.

Sección 7.3 Estructura del Consejo de Administración.

NOTA: Para el cumplimiento de sus funciones, el Consejo de Administración, podrá crear uno o varios comités que le apoyen. En cada una de las siguientes funciones, en comentarios se deberá indicar que órgano la realiza o, en su caso, explicar porque no se lleva a cabo (Mejor Práctica 17).

23.Con el propósito de tomar decisiones más informadas, señale si las siguientes funciones son atendidas por el Consejo de Administración (Mejor Práctica 17):	
a) Auditoría.***	
b) Evaluación y Compensación.	
c) Finanzas y Planeación.	
d) Prácticas societarias.***	
e) Riesgo y Cumplimiento	
f) Otros (detalle):	
24.Indique que órgano intermedio desarrolla cada una de las siguientes funciones	
a) Auditoría.***	
b) Evaluación y Compensación.	
c) Finanzas y Planeación.	
d) Prácticas societarias.***	
e) Riesgo y Cumplimiento	
f) Otros (detalle):	
25.Señale el número de consejeros propietarios que integran cada uno de los órganos intermedios (Mejor Práctica 18)	
a) Auditoría.***	
b) Evaluación y Compensación.	
c) Finanzas y Planeación.	
d) Prácticas societarias.***	
e) Riesgo y Cumplimiento	
f) Otras (detalle):	
26.¿Con que periodicidad informan estos órganos intermedios de sus actividades al Consejo de Administración? (Mejor Práctica 18)	

a) Auditoría.***	
b) Evaluación y Compensación.	
c) Finanzas y Planeación.	
d) Prácticas Societarias.***	
e) Riesgo y Cumplimiento	
f) Otras (detalle):	
27.¿El presidente de cada órgano intermedio invita a sus sesiones a los funcionarios de la sociedad cuyas responsabilidades estén relacionadas con las funciones del órgano intermedio? (Mejor Práctica 18)	
28.¿Cada uno de los consejeros independientes participa en algún órgano intermedio? (Mejor Práctica 18)	
29.Si la respuesta a la pregunta anterior es negativa, explique por qué.	
30.¿El órgano intermedio encargado de la función de auditoría es presidido por un consejero independiente que tiene conocimientos y experiencia en aspectos contables y financieros? (Mejor Práctica 18)	
31.Si la respuesta a la pregunta anterior es negativa, explique por qué.	

Nota: *** Función obligatoria para las sociedades que cotizan con acciones en el mercado de valores, la cual pueden llevar a cabo en forma compartida con otras funciones o en un solo comité.

Sección 7.4 Operación del Consejo de Administración.	
32.¿Cuántas sesiones realiza el Consejo de Administración durante el ejercicio? (Mejor Práctica 19)	
33.Si la respuesta a la pregunta anterior es menos de 4, explique cuál sería la razón:	
a) No está a tiempo la información.	
b) Por costumbre.	
c) No se le da importancia.	
d) Otras (detalle):	
34.¿Existen disposiciones por las cuales se pueda convocar a una sesión del Consejo de Administración con el acuerdo del 25% de los consejeros o del Presidente de algún órgano intermedio ? (Mejor Práctica 20)	
35.Si la respuesta a la pregunta anterior es positiva, detalle dichas disposiciones.	
36.¿Con cuántos días de anticipación tienen acceso los miembros del consejo a la información que es relevante y necesaria para la toma de decisiones, de acuerdo al orden del día contenido en la convocatoria? (Mejor Práctica 21)	
37.¿Existe algún mecanismo que asegure que los consejeros puedan evaluar asuntos que requieran confidencialidad, aun cuando no reciban la información necesaria con cuando menos 5 días hábiles antes de la sesión como lo establece el Código tratándose de asuntos no confidenciales? (Mejor Práctica 21).	
38.Si la respuesta a la pregunta anterior es positiva, seleccione ¿cuál o cuáles son los mecanismos?	
a) Vía telefónica.	
b) Correo electrónico.	
c) Intranet.	
d) Documento Impreso.	
e) Otro (detalle):	

39. Cuando los consejeros son nombrados por primera vez, ¿se les proporciona la información necesaria para que estén al tanto de los asuntos de la sociedad y puedan cumplir con su nueva responsabilidad? (Mejor Práctica 22)	
Sección 7.5 Responsabilidades de los Consejeros.	
40. ¿A cada consejero, se le proporciona la información necesaria, respecto a las obligaciones, responsabilidades y facultades que implica ser miembro del Consejo de Administración de la sociedad? (Mejor Práctica 23)	
41. ¿Los consejeros comunican al Presidente y a los demás miembros del Consejo de Administración cualquier situación en la que exista o pueda derivar en un conflicto de interés, absteniéndose de participar en la deliberación correspondiente? (Mejor Práctica 24)	
42. ¿Los consejeros utilizan los activos o servicios de la sociedad solamente para el cumplimiento del objeto social? (Mejor Práctica 24)	
43. ¿En su caso, se definen políticas claras que permitan, en casos de excepción, utilizar dichos activos para cuestiones personales? (Mejor Práctica 24)	
44. ¿Los consejeros dedican a su función el tiempo y la atención necesaria, asistiendo como mínimo al 70 por ciento de las reuniones a las que sean convocados? (Mejor Práctica 24)	
45. ¿Existe algún mecanismo que asegure que los consejeros mantengan absoluta confidencialidad sobre toda la información que reciben con motivo del desempeño de sus funciones y, en especial, sobre su propia participación y la de otros consejeros, en las deliberaciones que se llevan a cabo en las sesiones del Consejo de Administración? (Mejor Práctica 24)	
46. Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, explique el mecanismo:	
a) Acuerdo de confidencialidad.	
b) Ejercicio de sus deberes fiduciarios.	
c) Otros (detalle):	
47. ¿Los consejeros propietarios y, en su caso, sus respectivos suplentes, se mantienen mutuamente informados acerca de los asuntos tratados en las sesiones del Consejo de Administración a las que asisten? (Mejor Práctica 24)	
48. ¿Los consejeros propietarios y, en su caso, sus respectivos suplentes, apoyan al Consejo de Administración con opiniones y recomendaciones que deriven del análisis del desempeño de la empresa; con el objeto de que las decisiones que se adopten se encuentren debidamente sustentadas? (Mejor Práctica 24)	
49. ¿Existe un mecanismo de evaluación del desempeño y cumplimiento de las responsabilidades y deberes fiduciarios de los consejeros? (Mejor Práctica 24)	

Función de Auditoría

Sección 8.1 Funciones Genéricas.	
50. ¿El órgano intermedio que desempeña la función de auditoría realiza las siguientes funciones? (Mejor Práctica 25)	
a) Recomienda al Consejo de Administración:	
i. Los candidatos para auditores externos de la sociedad.	
ii. Las condiciones de contratación.	
iii. El alcance de los trabajos profesionales.	
b) Recomienda al consejo de administración la aprobación de los servicios adicionales a los de auditoría externa.	
c) Supervisa el cumplimiento de los trabajos profesionales de los auditores externos.	
d) Evalúa el desempeño de la persona moral que proporciona los servicios de auditoría externa.	
e) Analiza documentos que elabore o suscriba el auditor externo, tales como:	

i. Dictamen.	
ii. Opiniones.	
iii. Reportes.	
iv. Informes.	
f) Se reúne por lo menos una vez al año con el auditor externo sin la presencia de funcionarios de la sociedad.	
g) Es el canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores externos.	
h) Asegura la independencia y objetividad de los auditores externos.	
i) Revisa:	
i. Programa de trabajo.	
ii. Cartas de observaciones.	
iii. Informes sobre el control interno.	
j) Se reúne periódicamente con los auditores internos sin la presencia de funcionarios de la sociedad, para conocer:	
i. Programa de Trabajo.	
ii. Comentarios y observaciones en el avance de su trabajo.	
iii. Otros:	
k) Da su opinión al Consejo de Administración sobre las políticas y criterios utilizados en la preparación de la información financiera, así como del proceso para su emisión.	
l) Contribuye en la definición de los lineamientos generales de control interno, de la auditoría interna y evalúa su efectividad.	
m) Verifica que se observen los mecanismos establecidos para el control de los riesgos estratégicos a que está sujeta la sociedad.	
n) Coordina las labores del Auditor Externo, Auditor Interno y Comisario.	
o) Verifica que se cuente con los mecanismos necesarios que permitan asegurar que la sociedad cumple con las diferentes disposiciones a las que está sujeta.	
p) Con qué periodicidad realiza una revisión para informar al Consejo de Administración acerca de la situación legal de la sociedad.	
q) Contribuye en el establecimiento de las políticas para las operaciones con partes relacionadas. ***	
r) Analiza y evalúa las operaciones con partes relacionadas para recomendar su aprobación al Consejo de Administración. ***	
s) Decide la contratación de terceros expertos que emitan su opinión sobre las operaciones con partes relacionadas o algún otro asunto, que le permita el adecuado cumplimiento de sus funciones. ***	
t) Verifica el cumplimiento del Código de Ética.	
u) Verifica el cumplimiento del mecanismo de revelación de hechos indebidos y de protección a los informantes.	
v) Auxilia al Consejo de Administración en el análisis de los planes de continuidad del negocio y recuperación de información.	

Nota: *** Las sociedades que cotizan con acciones en el mercado de valores llevan a cabo estas recomendaciones en la función de Prácticas Societarias.

Sección 8.2 Selección de Auditores.	
51.¿Se abstiene de contratar aquellos despachos en los que los honorarios percibidos por la auditoría externa y otros servicios adicionales que presten a la sociedad, representen más del 10 por ciento de sus ingresos totales? (Mejor Práctica 26)	
52. Rotación:	
a) ¿Se cambia al Socio que dictamina los estados financieros al menos cada 5 años? (Mejor Práctica 27)	
b) ¿Se cambia al grupo de trabajo que dictamina los estados financieros al menos cada 5 años? (Mejor Práctica 27)	
53.¿La persona que firma el dictamen de la auditoría a los estados financieros anuales de la sociedad, es distinta de aquella que actúa como Comisario? (Mejor práctica 28) ***	
54.¿Se revela el perfil del Comisario en el informe anual que presenta el Consejo de Administración a la Asamblea? (Mejor Práctica 29) ***	

Nota: *** Para las sociedades anónimas bursátiles que cotizan en el mercado de valores esta Práctica no aplica.

Sección 8.3 Información Financiera.	
55.¿El órgano intermedio que desempeña la función de auditoría apoya con su opinión al Consejo de Administración para que éste tome decisiones con información financiera confiable? (Mejor Práctica 30)	
56.Dicha información financiera es firmada por (Mejor Práctica 30):	
a) El Director General.	
b) El director responsable de su elaboración.	
57.¿La sociedad cuenta con un área de auditoría interna? (Mejor Práctica 31)	
58.Si la pregunta anterior es positiva, indique si sus lineamientos generales y planes de trabajo son aprobados por el Consejo de Administración (Mejor Práctica 31).	
59.¿El órgano intermedio que desempeña la función de auditoría da su opinión previa al Consejo de Administración para la aprobación de las políticas y criterios contables utilizados para la elaboración de la información financiera de la sociedad? (Mejor Práctica 32)	
60.¿El órgano intermedio que desempeña la función de auditoría da su opinión al Consejo de Administración para aprobar los cambios a las políticas y criterios contables conforme a los cuales se elaboran los estados financieros de la sociedad? (Mejor Práctica 33)	
61.¿El Consejo de Administración aprueba, con la previa opinión del comité que realiza las funciones de auditoría, los mecanismos necesarios para asegurar la calidad de la información financiera que se le presente? (Mejor Práctica 34)	
62.¿En caso de que la información financiera corresponda a periodos intermedios durante el ejercicio, el comité que realiza las funciones de auditoría vigila que se elabore con las mismas políticas, criterios y prácticas con las que se prepara la información anual? (Mejor Práctica 34)	
Sección 8.4 Control Interno.	
63.¿Los lineamientos generales de Control Interno y, en su caso, las revisiones al mismo son sometidos a la aprobación del Consejo de Administración, previa opinión del órgano intermedio que realiza la función de auditoría? (Mejor Práctica 35)	
64.Se apoya al Consejo de Administración para (Mejor Práctica 36):	
a) Asegurar la efectividad del Control Interno.	
b) Asegurar el proceso de emisión de la información financiera.	
65.Los auditores internos y externos (Mejor Práctica 37):	
a) ¿Evalúan, conforme a su programa normal de trabajo, la efectividad del Control Interno, así como del proceso de emisión de la información financiera?	
b) ¿Se comentan con ellos los resultados señalados en la carta de situaciones a informar?	
Sección 8.5 Partes Relacionadas.	
66.El órgano intermedio encargado de la función de auditoría, apoya al Consejo de Administración en (Mejor Práctica 38) ***	
a) El establecimiento de políticas para las operaciones con partes relacionadas.	
b) El análisis del proceso de aprobación de las operaciones con partes relacionadas.	
c) El análisis de las condiciones de contratación de las operaciones con partes relacionadas.	
67.¿El órgano intermedio encargado de la función de auditoría apoya al Consejo de Administración en análisis de las propuestas para realizar operaciones con partes relacionadas fuera del giro habitual de la sociedad? (Mejor Práctica 39) ***	
68.¿Las operaciones con partes relacionadas fuera del giro habitual que lleguen a representar más del 10 por ciento de los activos consolidados de la sociedad se presentan a la aprobación de la Asamblea de Accionistas? (Mejor Práctica 39) ***	
Nota: *** Las sociedades que cotizan con acciones en el mercado de valores llevan a cabo estas recomendaciones en la función de Prácticas Societarias.	
Sección 8.6 Revisión del cumplimiento de disposiciones.	
69.¿El órgano intermedio encargado de la función de auditoría se asegura de la existencia de mecanismos que permitan determinar si la sociedad cumple debidamente con todas las disposiciones legales a que está sujeta la sociedad? (Mejor Práctica 40)	

70. Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, seleccione los mecanismos.	
a) Auditoría legal.	
b) Informes de asuntos legales pendientes.	
c) Otros (detalle):	

Función de Evaluación y Compensación

Sección 9.1 Funciones Genéricas.	
71. ¿El órgano intermedio encargado de la función de evaluación y compensación presenta al Consejo de Administración para su aprobación lo siguiente? (Mejor Práctica 41)	
a) Los criterios para designar o remover al Director General y a los funcionarios de alto nivel. ***	
b) Los criterios para la evaluación y compensación del Director General y de los funcionarios de alto nivel. ***	
c) Los criterios para determinar los pagos por separación del Director General y funcionarios de alto nivel.	
d) Los criterios para asegurar que el talento y la estructura de la organización estén alineados al plan estratégico aprobado por el Consejo de Administración.	
e) Los criterios para definir el perfil, así como la contratación, evaluación del desempeño y la compensación de los consejeros.	
f) La propuesta realizada por el Director General acerca de la estructura y criterios para la compensación del personal.	
g) El Código de Ética de la sociedad.	
h) El sistema de información de hechos indebidos y la protección a los informantes, así como su adecuado funcionamiento.	
i) El sistema formal de sucesión del Director General y los funcionarios de alto nivel, y verifica su cumplimiento.	
72. ¿El Director General y los funcionarios de alto nivel se abstienen de participar en la deliberación de los asuntos mencionados en la pregunta 71, a), b) y c) con objeto de prevenir un posible conflicto de interés? (Mejor Práctica 42)	

Nota: *** Las sociedades que cotizan con acciones en el mercado de valores llevan a cabo estas recomendaciones en la función de Prácticas Societarias.

Sección 9.2 Aspectos Operativos.	
73. ¿Para la determinación de las remuneraciones del Director General y los funcionarios de alto nivel se consideran aspectos relacionados con sus funciones, el alcance de sus objetivos, evaluación de su desempeño, su contribución a los resultados y que estén alineados al plan estratégico de la sociedad? (Mejor Práctica 43)	
74. ¿En el informe anual presentado por el Consejo de Administración a la Asamblea de Accionistas se revelan las políticas utilizadas y los componentes que integran los paquetes de remuneración del Director General y de los funcionarios de alto nivel de la sociedad? (Mejor Práctica 44)	
75. ¿El órgano intermedio encargado de la función de evaluación y compensación apoya al Consejo de Administración en revisar previamente las condiciones de contratación del Director General y de los funcionarios de alto nivel, a fin de asegurar que sus pagos probables por separación de la sociedad se apeguen a los lineamientos aprobados por el Consejo de Administración? (Mejor Práctica 45)	
76. ¿El órgano intermedio encargado de la función de evaluación y compensación apoya al Consejo de Administración en la definición del perfil de los consejeros, sus objetivos, así como del mecanismo para su contratación, evaluación y compensación? (Mejor Práctica 46).	

77.¿Con objeto de asegurar un proceso de sucesión estable se tiene un plan formal de sucesión para el Director General y los funcionarios de alto nivel de la sociedad alineado con el plan estratégico? (Mejor Práctica 47)	
78.Si la respuesta a la pregunta anterior es negativa, explique por qué o seleccione una de las siguientes razones:	
a) La sociedad es de reciente creación.	
b) Los funcionarios son jóvenes.	
c) Los funcionarios se contrataron recientemente.	
d) No es un tema importante.	
e) Otras (detalle):	
79.¿La familia de los accionistas de la sociedad cuenta con un acuerdo que señale claramente la forma como serán representados sus intereses en la Asamblea de Accionistas y en el Consejo de Administración? (Mejor práctica 48)	

Función de Finanzas y Planeación

Sección 10.1 Funciones Genéricas.	
80.¿El órgano intermedio encargado de la función de finanzas y planeación realiza las siguientes actividades? (Mejor Práctica 49):	
a) Estudia y propone al Consejo de Administración el rumbo estratégico de la sociedad para asegurar su estabilidad y permanencia en el tiempo.	
b) Analiza y propone lineamientos generales para la determinación y seguimiento del plan estratégico de la sociedad.	
c) Asegurar que el plan estratégico contemple la generación de valor económico y social para los accionistas, así como las fuentes de empleo y la existencia de los terceros interesados.	
d) Asegurar que el plan estratégico esté alineado con el rumbo a largo plazo establecido por el Consejo de Administración.	
e) Evalúa y opina sobre las políticas de inversión y de financiamiento de la sociedad propuestas por la Dirección General.	
f) Opina sobre las premisas del presupuesto anual y le da seguimiento a su aplicación, así como a su sistema de control.	
Sección 10.2 Aspectos Operativos.	
81.¿El órgano intermedio encargado de la función de finanzas y planeación apoya al Consejo de Administración para que una de las sesiones sea dedicada a la definición o actualización del rumbo a largo plazo de la sociedad? (Mejor Práctica 50)	
82.¿El órgano intermedio encargado de la función de finanzas y planeación apoya al Consejo de Administración en la revisión del plan estratégico que presente la Dirección General para su aprobación? (Mejor Práctica 51)	
83.El órgano intermedio encargado de la función de finanzas y planeación apoya al Consejo de Administración en el análisis de las políticas que presente para su aprobación el Director General sobre: (Mejor Práctica 52)	
a) El manejo de la tesorería.	SI
b) La contratación de productos financieros derivados.	

c) La inversión en activos.	
d) Contratación de pasivos.	
e) ¿Están alineadas con el Plan Estratégico?	
f) ¿Corresponde al giro normal de la sociedad?	
84.¿El órgano intermedio encargado de la función de finanzas y planeación se asegura que las premisas del presupuesto anual estén alineados con el plan estratégico? (Mejor Práctica 53)	

Función de Riesgo y Cumplimiento

Sección 11.1 Funciones Genéricas.	
85.¿El órgano encargado de la función de Riesgo y Cumplimiento realiza las siguientes actividades? (Mejor práctica 54).	
a) Evalúa los mecanismos que presenta la Dirección General para la identificación, análisis, administración y control de los riesgos a que esté sujeta la sociedad y da su opinión al Consejo de Administración.	
b) Analiza los riesgos identificados por la Dirección General.	
c) Define los riesgos estratégicos a los que dará seguimiento el Consejo de Administración.	
d) Define los riesgos financieros y de la operación a los que dará seguimiento la Dirección General.	
e) Evalúa los criterios que presente el Director General para la revelación de los riesgos a que está sujeta la sociedad y da su opinión al Consejo de Administración.	
f) Conoce las disposiciones legales a que está sujeta la sociedad y da seguimiento estricto a su cumplimiento.	
g) Conoce los asuntos legales pendientes y da su opinión al Consejo de Administración.	
Sección 11.2 Aspectos Operativos.	
86.¿El Consejo de administración revisa por lo menos una vez al año la evaluación de los riesgos estratégicos de la sociedad para asegurar la estabilidad y permanencia en el tiempo de la sociedad? (Mejor práctica 55).	
87.¿El órgano intermedio apoya al Consejo de Administración en el seguimiento de la mitigación de los riesgos estratégicos identificados? (Mejor práctica 56).	
88.El órgano intermedio apoya al Consejo de Administración en la evaluación de mecanismos para: (Mejor práctica 57).	
a) Identificación de riesgos.	
b) Análisis de riesgos.	
c) Administración de riesgos.	
d) Control de riesgos.	
89.¿Se presenta al Consejo de Administración en cada sesión, por parte del Director General, un informe sobre la situación que guarda la administración de cada uno de los riesgos identificados? (Mejor Práctica 58).	
a) El Informe del Director General al Consejo de Administración incluye el tema de la gestión de los riesgos identificados y se aprueba por el Consejo de Administración.	
b) El Informe del Director General al Consejo de Administración incluye nuevos riesgos identificados.	
90.¿El órgano intermedio vigila que se dé cumplimiento a todas las disposiciones legales a que está sujeta la sociedad? (Mejor práctica 59).	

a) ¿Toma conocimiento de un informe detallado de todas las disposiciones legales a que está sujeta la sociedad y los efectos contingentes o de incumplimiento?	
b) ¿Existe un proceso formal para asegurar el cumplimiento de las obligaciones legales a que está sujeta la sociedad?	
i. Explique cómo	
c) ¿Con qué frecuencia se informa al Consejo de Administración sobre este tema (número de veces al año)?	
91. ¿Está informado el Consejo de Administración sobre todos los litigios legales pendientes que tiene la sociedad y su posible riesgo? (Mejor Práctica 60).	
a) ¿El Director General informa periódicamente sobre el estado de todos los litigios legales que tiene la sociedad?	
b) ¿Existe un proceso formal que le dé seguimiento a todos los litigios legales pendientes?	
i. Explique cómo	