

UAM XOCHIMILCO

LIC. POLÍTICA Y GESTIÓN SOCIAL

**EVALUACIÓN DE DISEÑO DE
LA POLÍTICA NACIONAL
ANTICORRUPCIÓN
TRABAJO TERMINAL**

PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA



PRESENTA

JOHANA MORENO GARCÍA

Dr. Alejandro Navarro Arredondo
ASESOR DE TRABAJO TERMINAL

ÍNDICE

Introducción

1. Fundamentos teórico-conceptuales para la evaluación de diseño de la Política Nacional Anticorrupción (PNA)
 - 1.1 Bases conceptuales
 - 1.1.1 Corrupción y su tipología
 - 1.1.2 Rendición de cuentas
 - 1.1.3 Transparencia
 - 1.1.4 Sistema
 - 1.2 Políticas públicas y su diseño
 - 1.3 Modelos de evaluación de Políticas públicas
2. Evolución histórica y contextualización de la Política Nacional Anticorrupción
 - 2.1 Breve historia de la corrupción en México
 - 2.2 Antecedentes de políticas anticorrupción en México
 - 2.3 Instituciones clave en la lucha contra la corrupción
 - 2.4 Surgimiento de la PNA
3. Evaluación del diseño y aplicación de la Política Nacional Anticorrupción (PNA)
 - 3.1 Importancia de la evaluación de diseño de la PNA
 - 3.2 La Política Nacional Anticorrupción
 - 3.3 Análisis crítico de la PNA
 - 3.3.1 Evaluación de diseño de la PNA
 - 3.4 Conclusiones del capítulo
4. Conclusiones finales

INTRODUCCIÓN

La corrupción en México es uno de los principales problemas del país, debido a la magnitud que tiene el mismo y el impacto que ocasiona en distintos factores, si bien, aunque gobiernos pasados han intentado combatirla, ninguno ha tenido éxito, ya que, ninguna de las estrategias o herramientas que se han empleado han funcionado. Esto podemos saberlo debido a que existen índices que miden el nivel de corrupción de cada país e incluso se compara con el nivel de percepción de corrupción de otros países.

Es importante mencionar que el presidente Andrés Manuel López Obrador puso desde un inicio al problema de corrupción como la prioridad de su agenda, utilizando el argumento de que si se acaba con la misma se lograría una mejora total, sin embargo, aún hay dudas sobre si en realidad se logró cumplir con tal objetivo.

Debido a lo mencionado anteriormente, es importante hacer un análisis acerca de qué es lo que ha provocado que las herramientas implementadas no sean suficientes para acabar con la corrupción o si en su defecto todo radica en el mal manejo que se ha tenido de éstas.

En este caso nos enfocaremos en una de las más recientes herramientas creadas para el combate a la corrupción, la cual es la Política Nacional Anticorrupción que fue aprobada por el comité coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción en el año 2020 (Secretaría de la función pública, 2018), esta política surgió de la necesidad de erradicar con este gran problema; se analizará el diseño de esta política y los resultados que se han obtenido del mismo.

Al tratarse de una política joven no se había realizado una evaluación de su diseño, esto podemos sustentarlo mencionando uno de los trabajos encontrados relacionados con el tema a investigar que lleva por título “Política Nacional Anticorrupción: coordinación de políticas y retos para su implementación” de los autores Camacho y Muñoz (2021), el cual habla acerca de los retos de la implementación de la Política Nacional Anticorrupción en México, este tiene como objetivo de analizar los obstáculos que pueden surgir al momento de implementar la PNA en México.

Se plantea la importancia que hay de brindar una definición más exacta de corrupción. De igual forma, se habla acerca de la necesidad que tuvo el Sistema Nacional Anticorrupción de formular la PNA como una respuesta institucional con la que se busca combatir la corrupción de forma estructural, siendo a través de programas que ayuden a reducir la impunidad o la falta de interacción entre ciudadanos y gobierno.

En conclusión, se menciona que el SNA busca cumplir con su objetivo de prevenir, detectar y sancionar todos los actos de corrupción, ya que, es visto como un problema multicausal. También se interpreta que la PNA fue pensada para que exista un combate efectivo a la corrupción. Sin embargo, a manera de hipótesis se menciona que: “Existen problemas en el diseño de origen del SNA, lo cual dificulta alcanzar niveles óptimos para combatir la corrupción a través de la coordinación institucional, debido a que esto implica generar esquemas de jerarquización, imposición de deberes y cargos, responsabilidades vinculantes y procedimientos conjuntos, los cuales resultan contraproducentes con el diseño institucional del SNA” (Camacho y Muñoz, 2021).

Los autores terminan el trabajo diciendo que, la reducción de la corrupción se logrará a través de la PNA con estrategias de comunicación e intercambios de información entre instituciones con la finalidad de mejorar y generar instrumentos para tratar y combatir a la corrupción. También se menciona que respecto al diseño de origen del Sistema Nacional Anticorrupción la PNA en algún punto puede llegar a enfrentar grietas de implementación para coordinar instituciones y así establecer políticas e instrumentos que ayuden a disminuir la corrupción.

Este trabajo se guía del enfoque de política pública, tomando en cuenta el ciclo de política pública ya que, con esto se logra entender de forma ordenada el desarrollo de las respuestas y las acciones del gobierno.

Un segundo texto encontrado lleva por nombre El legado del “sexenio de la corrupción”: los retos del Sistema Nacional Anticorrupción y fue escrito por Morales

en el año 2019, en este artículo se analizan las estrategias implementadas durante el gobierno de Enrique Peña Nieto para combatir a la corrupción.

Se hace mención de que al menos en el año 2015 la corrupción era uno de los muchos problemas que les causaba preocupación a los mexicanos pasando este solo por debajo de la inseguridad, debido a los resultados negativos que estaban dando las estrategias de ese sexenio se optó por una nueva; en el año 2015 surgió el Sistema Nacional Anticorrupción como una propuesta ambiciosa, con la que se buscaba darle fin a la corrupción y a la impunidad. También se dice que, aunque este sistema fue aplaudido en un principio no significa que esté no presente retos al ser implementada (Morales, 2019).

De igual manera se habla de las iniciativas presentadas para hacer reformas constitucionales en materia de transparencia y también de las condiciones para la adopción de las reformas.

Otro de los puntos a destacar de este artículo es la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción y el propósito que tiene la misma ley, así como también los objetivos que busca cumplir el diseño original del SNA. Se hace hincapié en los problemas de implementación y en los problemas de su diseño, tomando en cuenta las características, los recursos, las relaciones intergubernamentales, y concluyendo en que se tiene un futuro incierto respecto a la implementación del SNA.

El tercer texto hallado es un avance de investigación el cual lleva por título “Análisis y evolución de la reforma constitucional en materia de anticorrupción como política pública en México” escrito por García y Félix en el 2019; y habla del análisis y evolución de la reforma constitucional en materia de anticorrupción como política pública en México, se menciona el contexto que tiene el problema de la corrupción, así como también las consecuencias multidimensionales. El objetivo como tal de este trabajo es analizar la reforma, la armonización de las constituciones locales de las 32 entidades federativas, etc.

El método empleado es el documental ya que se describen hechos y fenómenos con objetivos precisos.

Se mencionan las partes que conforman el Sistema Nacional Anticorrupción y sobre todo los comités que participan en este. Otro punto importante es el avance cronológico en cuanto a legislación estatal sobre el SNA que se presenta, también se habla de la propuesta de la Política Nacional Anticorrupción la cual surgió después de haber hecho un análisis de datos y evidencia generada por distintas instancias de sociedad civil; siendo en julio de 2017 que se llegó al acuerdo de elaborar una propuesta de consulta Pública Nacional para la PNA.

El diagnóstico se dividió en 4 principios transversales los cuales son: coordinación, derechos humanos, gobierno abierto e inteligencia y tecnologías.

Como conclusión se dice que el Índice de Percepción de Corrupción (IPC) en el 2018 según la propia organización de Transparencia Internacional coloca a México en el top 4 de los países más corruptos de América Latina. De igual forma se dice que no se ha establecido, articulado ni evaluado política pública alguna generada desde el SNA (García y Felix, 2019).

De forma general, la corrupción es uno de los muchos desafíos a los que se enfrenta la democracia contemporánea, debido a que no sólo afecta el desarrollo económico, sino también la legitimidad de las instituciones públicas y a causa de esto se va perdiendo la confianza de la ciudadanía en los gobiernos.

Bajo este resumido contexto podemos decir que la formulación de políticas públicas que son dirigidas al combate de la corrupción ha cobrado relevancia no sólo a nivel nacional sino también a nivel internacional.

La Política Nacional Anticorrupción (PNA), como ya se mencionó, es una estrategia creada para prevenir, sancionar y acabar con actos corruptos, así como también lograr promover una cultura de transparencia y de rendición de cuentas por parte de la administración pública.

Aunque el éxito que llegue a tener una política no solamente depende de la voluntad política o de la implementación de esta, sino que también va acompañado de la calidad con la que se haya diseñado, este debe de ser fundamentado en diagnósticos asertivos y tener una estructura que sea coherente en términos normativos y contar con objetivos que sean precisos y a la vez alcanzables, y por

otro lado contar con los recursos suficientes para ejecutarla.

El objetivo del presente trabajo es realizar una evaluación del proceso de diseño de la Política Nacional Anticorrupción (PNA) y se centrará en la República mexicana ya que esta política es de carácter nacional como su mismo nombre lo indica. Por otro lado, los objetivos específicos de este son:

- Conocer los antecedentes del Sistema Nacional Anticorrupción
- Investigar acerca del surgimiento de la Política Nacional Anticorrupción
- Analizar cómo fue diseñada la PNA
- Realizar una evaluación del diseño de la PNA

Se examinará la PNA de México con ayuda de trabajos, investigaciones o artículos que se relacionen con el tema. Se abordará el surgimiento de esta, sus componentes y previamente se realizará la evaluación de su diseño. El periodo de análisis estará delimitado del 2019-2024.

La pregunta de investigación de la que partiremos es: ¿Cómo se analizó la naturaleza del problema de la corrupción en México, cómo se diseñó la estrategia para solucionarlo y cuáles son las relaciones causales entre el problema y la solución?.

Para poder responder esta, el método que se utilizará en este trabajo será de tipo cualitativo, es decir, se tomarán en cuenta elementos que se involucran con el tema, buscando comprender las relaciones causa-efecto, realizar estudios a pequeña escala, esto debido a que no se busca la generalización sino la especificidad, y lo más importante, resolver o probar hipótesis y teorías, para así lograr generar conocimiento y líneas de investigación (Cervantes, 2024). Examinaremos componentes fundamentales, como su coherencia normativa interna y su viabilidad en términos constitucionales y operativos; esto mediante los siguientes ejes de análisis: marco normativo, capacidades institucionales, mecanismos de implementación y factores político-sociales.

También se busca identificar las fortalezas y debilidades en cuanto al diseño de la PNA y las oportunidades de mejora que pueden ayudar a que su efectividad se vea beneficiada.

Con ayuda de lo anterior podremos analizar la siguiente hipótesis: El diseño de la Política Nacional Anticorrupción puede haber omitido algunos elementos para cumplir con el objetivo de reducir la corrupción, ya que, gracias a los índices que se utilizan para medir este fenómeno, se observa cierta disminución, pero no la suficiente para poder afirmar que las herramientas o programas implementados han conseguido el éxito esperado.

En cuanto a las fuentes que se utilizarán serán secundarias como tesis, artículos, libros, informes, entre otro tipo de textos que ayuden a entender y realizar el presente trabajo, aunque, el principal documento que se consultará para alcanzar el objetivo de este trabajo será el de la Política Nacional Anticorrupción.

Las fuentes que se consultarán a lo largo del presente trabajo serán relevantes siempre y cuando cumplan con el criterio de contener información asociada al tema de corrupción y acerca de políticas públicas ya que, se hará un análisis de lo que contenga cada uno de los documentos, obteniendo lo más importante y aquello que aporte la información necesaria para poder cumplir con el objetivo principal que es realizar una evaluación de diseño de la PNA.

Es importante puntualizar que todo documento, fuente consultada, y datos de autor que sean utilizados serán debidamente citados. Así mismo, resulta relevante mencionar que el diseño del SNA resulta novedoso, ya que, no es una nueva dependencia de gobierno, pero, tampoco cuenta con autonomía como otros órganos ya existentes y es por esto por lo que en realidad lo que se busca con este sistema es que exista legalidad, fiscalización y rendición de cuentas (Monsivais, 2019).

El documento principal a analizar como ya se mencionó anteriormente es el documento oficial PNA, el cual se describirá más adelante, también es necesario mencionar que la evaluación que se le hará a esta política será Ex Post, es decir, se basará en analizar los resultados que se han logrado obtener de la operación de la política (SNI, 2024), esto se realizará con ayuda de indicadores, observando también el grado de cumplimiento de objetivos propuestos inicialmente; lo más importante es que este tipo de evaluación nos permite dar una retroalimentación y fortalecer lo que ya ha sido implementando, pero, primero es importante dar un contexto acerca del Sistema Nacional Anticorrupción que es en donde surge esta política.

Capítulo 1

Fundamentos teórico-conceptuales para la Evaluación de Diseño de la Política Nacional Anticorrupción

La corrupción en México es un problema que al pasar los años ha ido abarcando y afectando varias áreas como la social, económica y política de nuestro país. Para combatir la corrupción el gobierno se ha encargado de crear e implementar políticas anticorrupción y así prevenir que este siga creciendo. Es importante tener presente que no sólo se ve involucrado el término de corrupción, sino otros más, los cuales son necesarios para lograr entender de lleno la problemática, como por ejemplo: rendición de cuentas, transparencia, etc.

1.1 Bases conceptuales

El siguiente marco teórico conceptual proporciona los conceptos y las bases necesarias para poder evaluar el diseño de la Política Nacional Anticorrupción (PNA).

1.1.1 Corrupción: definición y tipología

- Corrupción

El concepto de corrupción es uno de los más importantes para la elaboración de esta investigación por lo que es necesario recopilar algunas de las definiciones que le han dado algunos autores y así tener un poco más claro a lo que se refiere dicho término.

Algunos plantean que la corrupción son todos aquellos actos que se caracterizan por hacer a un lado los valores que se han inculcado por parte de la sociedad, ignorando las repercusiones que puedan derivar de estos actos. El primer autor menciona, que la corrupción deriva de la acción y el efecto de recibir algo de valor para que alguien haga o deje de hacer algo (Argandoña, 2007).

Esto lo podemos relacionar con algo tan sencillo como las famosas “mordidas” a las que recurren varios ciudadanos para evitar que se les asigne una multa, haciendo caso omiso de los reglamentos existentes de tránsito, también habla acerca de cómo afecta la corrupción en el mundo empresarial ya que, aunque en un principio pueda parecer algo que beneficie a la empresa al pasar el tiempo puede resultar todo lo contrario e incluso dejar de ser sostenible y con esto llegar al extremo de un quiebre financiero (Argandoña, 2007).

Otros autores interpretan la corrupción como el abuso de cualquier posición de poder ya sea de carácter público o privado, con el objetivo de generar un beneficio injusto sacrificando el bienestar social y colectivo (Casar y Cejudo, 2023). Es decir, los individuos caen en el error del egoísmo, viendo solamente por un beneficio propio sin importar los daños que puedan causar a otros, aunque lo más importante de este autor es que menciona que cuando alguien comete un acto de esta índole es porque la corrupción se utiliza como un mecanismo o una estrategia de supervivencia. En conclusión, Casar y Cejudo (2023), dan una definición que se enfoca más en la formación de las personas y en la manera en la que actúan dependiendo el poder que tengan, poniendo como ejemplo de actos de corrupción el clientelismo (Favores basados en jerarquías) y el nepotismo (Favoritismo por amigos o familiares).

El tercer y último autor define a este término como algo que se caracteriza por ser destructivo, devastador o aquello que altera el material orgánico (Malem, 2014). Toma este tipo de acciones como algo totalmente deplorable y se menciona el papel que juegan las instituciones ya que, son las que deben encargarse de evitar a toda costa que se puedan llevar a cabo este tipo de situaciones, aunque, lastimosamente como ya se ha visto en ocasiones incluso dentro de las mismas instituciones llegan a surgir casos de corrupción y es por ello por lo que es entendible que este autor defina este concepto como algo totalmente despreciable.

A continuación, hablaremos de manera breve acerca de los diferentes tipos de corrupción que pueden presentarse, para la universidad panamericana la corrupción se puede clasificar en tres grupos los cuales son los siguientes:

- 1) FACT (prácticas corruptas por favoritismo, autoridad, competencia y tributo)
- 2) 4P (preferencia, poder, privilegio y pago)
- 3) DAPP (dinero, activos, personas y poder)

En cuanto al primer grupo, podemos decir que se ven involucrados los suministros, la distribución de estos, el nepotismo y prejuicios; aunque también se ven involucrados los privilegios, los abusos, la ineptitud, el engaño, robo, sobornos, extorsiones, intervenciones, etc.

Los tipos de corrupción 4P, se relacionan con la negociación, amiguismo, favoritismo, exclusión, fraude, influencia, estafa, inmunidad, falsificación, evasión, ineptitud, etc. Por último, los DAPP involucran soborno, lavado de dinero, chantaje, ocultamiento, declaraciones erróneas, discriminación, conflictos de interés, prepotencia, tráfico de influencias, derroche, etc. (Universidad panamericana, 2021).

Aunque existe este tipo de clasificación, cada uno de ellos puede desarrollarse en un ambiente, entorno o contar con características diferentes, es decir, de acuerdo con el tipo de situación que se presenta es el tipo de corrupción que puede desarrollarse, como, por ejemplo, no es lo mismo dejar que te extorsione un policía a que se desvíen recursos dentro de una institución del gobierno.

Otra tipología existente es la que se enfoca más en el ámbito gubernamental y según un estudio realizado por el instituto interamericano de derechos humanos las áreas más afectadas son:

- Servicios públicos
- Licitaciones y adquisiciones públicas
- Recaudación de ingresos públicos (impuestos, aduanas)

- Nombramientos de funcionarios públicos y
- Administración de gobiernos locales

Estos tipos de corrupción tienen similitudes en cuanto a lo que pueden originar, basadas en todas aquellas acciones ilícitas que pueden generarse como, por ejemplo, el abuso por parte de funcionarios que pueden llegar a utilizar presupuesto de las instituciones para cosas personales como, viajes, casas, ropa, etc. También podemos encontrar la evasión o fraude, esto hace referencia a la evasión de impuestos por parte de particulares, la cual logran efectuar gracias a los funcionarios que acceden a participar o colaborar con ellos. Y otro de muchos ejemplos es el nepotismo, este en específico es uno de los más conocidos e incluso normalizado; se basa en la repartición de cargos y comisiones entre familia y amigos, aquí como en todos los casos se ven involucrados los valores y la moral de cada individuo, pero tristemente se hace caso omiso de ello y es por eso por lo que se siguen llevando a cabo este tipo de acciones (UNAM, 2003).

Como hemos visto existen diferentes tipos de corrupción y tristemente en nuestro país algunos de ellos están considerados como algo normal y cotidiano, pero, es importante saber que todas estas acciones llevan a consecuencias que posiblemente no son muy visibles, pero al pasar el tiempo las consecuencias pueden afectar no sólo a quien comete el acto ilícito, sino, también a terceros que puede que ni siquiera estén enterados que se encuentran involucrados.

1.1.2 Rendición de cuentas:

En cuanto a este concepto el autor Schedler (s.f.) menciona que la rendición de cuentas se refleja en un acto que se hace de forma voluntaria, es decir, que se den explicaciones sin la necesidad de exigirlos siendo por voluntad propia que se entreguen las mismas. Así como también asocia de forma directa con este término a funcionarios públicos y políticos ya que, son los actores principales que deben llevar a cabo la rendición de cuentas. Algo que también resulta

importante de este autor es que deja ver realidad de este concepto, haciendo ver que también puede llegar a existir cierta opacidad del poder.

Los siguientes autores se refieren al término rendición de cuentas como aquel proceso que se vincula con el control y la responsabilidad, lo cual se relaciona con lo mencionado anteriormente por el primer autor, lo más importante es que este autor ve una relación de rendición de cuentas con otros términos como: control de gestión, Auditoría, control fiscal y evaluación de gestión; aunque menciona que no se deben confundir entre sí (Ochoa y Montes de Oca, 2004).

El último autor ya no sólo habla del concepto como tal, sino que también menciona las sanciones que se le otorgan a personas que hacen caso omiso de la rendición de cuentas y enlista cinco características de esta que permiten distinguirla de conceptos que resultan semejantes, las cuales son: Delegación, representación, responsabilidad mutua, sanciones y contrato; todas estas tienen en común la participación de la autoridad, la responsabilidad, las reglas y los castigos (Ugalde, 2002).

1.1.3 Transparencia:

El autor Rodolfo Vergara menciona que normalmente el término de transparencia está vinculado con los derechos de los ciudadanos, debido a la importancia que este conlleva, aunque también se dice que es difícil para las organizaciones gubernamentales ejercerla, porque no es algo que venga en su manual o sea natural para ellas, por esto es que, la transparencias de estas organizaciones debe planearse, construirse y visualizarse a largo plazo, tomando en cuenta objetivos de carácter: legal, político, reglamentario, etc.

También menciona que, aunque ya se cuente con un reglamento, leyes o bases para la transparencia lo más importante es ejercerla y cambiar los hábitos de los integrantes las organizaciones gubernamentales o todo aquella que deba modificarse para que funcione de forma efectiva esta. Si bien la importancia de la transparencia según este autor recae en ayudar a que las dependencias de gobierno no pierdan de vista sus objetivos públicos e incluso lleguen a cometer el error de cambiarlos por intereses privados (Vergara, 2014).

El segundo autor visualiza a la transparencia desde lo público, lo privado y también menciona cómo ayuda la misma a disminuir la corrupción.

En primer lugar, se habla de la transparencia en la administración pública y el cómo al haber ausencia de esta se puede favorecer a la corrupción. También se puntualiza que entre más transparencia haya en una AP se corre menor riesgo de que surjan actos de corrupción y de igual forma lo contrario, si no hay transparencia es más probable que haya corrupción.

Se mencionan los aspectos que integran la política de transparencia de una Administración Pública:

- Información económica
- Relaciones con los ciudadanos y la sociedad
- Transparencia en las contrataciones de servicios y de personal
- Transparencia en materias de urbanismo y obras públicas (Perramon, 2013).

Lo más importante es que aún falta mejorar la transparencia en el sector público, ya que, a pesar de que ya se practica esto en varias dependencias, faltan regulaciones para poder cuestionar actos cometidos durante las distintas administraciones públicas.

Respecto a la transparencia en el sector privado, la información que se brinda de las empresas resulta de suma importancia porque ayuda a que se tomen decisiones adecuadas y de no ser así podría existir asimetría de información lo cual ocasionaría errores y afectaría al mercado. Los instrumentos que utilizan las empresas para la mejora de su transparencia incluyen: información financiera, informes de responsabilidad social, informes de gobierno, etc. (Perramon, 2013).

Por último, el autor menciona una definición del término corrupción escrita por transparencia internacional la cual dice que “el uso indebido del poder, utilizado por personas a quienes les ha sido encomendado, para su propio beneficio particular”. En general, este apartado muestra cómo el buen uso de la transparencia en otros países ha ayudado a la disminución de corrupción mediante programas y proyectos que han sido implementados, haciendo ver que en efecto la transparencia puede ayudar a combatir la corrupción.

El tercer autor ve la transparencia como un valor ético el cual debería estar inculcado en todo servidor público al momento de ejercer su función, aunque también hay ciertos conceptos con los que se confronta como, el derecho a la información, acceso a la información y rendición de cuentas (Naessens, 2010)

También se ve a la transparencia como un mecanismo que ayuda a que el gobierno cumpla con la responsabilidad que tiene con la ciudadanía y más que ser vista como una característica se le ve como un atributo que pocas organizaciones tienen. De igual forma la transparencia no es una tarea más, sino una obligación con la que tienen que cumplir servidores públicos.

Para concluir, el autor menciona que la transparencia es el eje fundamental de la democracia (Naessens, 2010).

Tomando en cuenta todo lo anterior podemos decir que la transparencia es algo esencial en el mundo de la administración pública siempre y cuando se busque obtener resultados que sean eficiente, debido a que al existir transparencia en instituciones, organismos, etc., se vería un poco más cerca la oportunidad de que dejaran de realizarse actos de corrupción, aunque, lamentablemente es algo que en pocas ocasiones se hace presente, ya que, son pocas las personas e instituciones que ejercen la misma.

1.1.4 Sistema:

El primer autor considera a la actividad política como un sistema, lo cual implica hacer ciertas suposiciones. Menciona que como tal dentro de este sistema se tienen unidades que se encuentran de algún modo interrelacionadas y que los segmentos o grupos que se encuentran dentro de dicho sistema influyen de varias maneras (Llobera, 1979).

También se hace alusión a que un sistema sirve para analizar y separar su contexto de aquellos fenómenos que desean ser estudiados.

Por otro lado, el autor Héctor Borrat en su texto *El periódico, actor del sistema político*, nos dice que cada sistema político se encarga de la configuración de su

subsistema en cuanto a medios de comunicación masiva, estas configuraciones pueden llegar a ser utilizadas como indicadores de la forma o estilos de hacer política que beneficie a dicho sistema.

El último autor define 4 funciones que se realizan en este caso por parte del sistema social a un ente determinado las cuales son las siguientes:

- La adaptación, la cual se configura con la relación del sistema con el medio exterior
- Persecución de objetivos que se basa en la movilización de energías del sistema hacia las metas propuestas
- Integración, que son aquellas acciones que permiten que haya coherencia en el sistema
- “Latencia” que se refiere a la capacidad de motivación del sistema para poder alcanzar los objetivos (Gómez, s.f.)

En cuanto al sistema político como tal se puede decir que este se conforma de aquello que distingue a las interacciones políticas de las sociales.

1.2 Políticas públicas y su diseño

La política con la que se trabajará en el presente trabajo es de carácter público por lo que, para poder comprender de mejor manera de que va la evaluación que se le hará a la misma necesitamos comprender que son las políticas públicas y cómo es que se diseñan.

El autor Salazar (2023) en su texto *La definición de política pública*, menciona ciertos elementos conceptuales que ayudan a entender el “Enfoque propio de Políticas Públicas desde y para América Latina”, dentro de estos mismos elementos se dice que las políticas y las políticas públicas tienen una relación directa con el poder social. De igual forma se dice que las PP se basan en ciertas posturas políticas, sociales, ideológicas y filosóficas, y con esto se logran hacer cálculos acerca de aquello que favorece o debilita la factibilidad de la Política Pública.

El segundo autor propone que una política pública es un proceso que integra decisiones, acciones, instrumentos y acuerdos, por parte de autoridades públicas con la participación de particulares y dedicados de prevenir o solucionar

problemáticas, es decir, una política pública forma parte de un ambiente del cual se nutre y a la vez pretende modificar o mantener. Esta definición cabe mencionar que es de carácter descriptivo más no normativo (Velásquez, 2009).

Por último, el autor Oscar Espinoza en su artículo *Reflexiones sobre los conceptos de “política”, políticas públicas y política educacional*, menciona que toda política pública se entiende con ayuda de las siguientes consideraciones según cultores de la teoría crítica y la teoría funcionalista:

- a) Se vincula el término “política” con acciones que se orientan a ciertas metas o propósitos más que con cualquier otro comportamiento
- b) Las políticas públicas surgen como una respuesta a demandas de política o también responden a las peticiones hechas por actores sociales a organizaciones gubernamentales
- c) Las P.P se basan en cursos de acción, los cuales se van desarrollando en el transcurso del tiempo por representantes del gobierno.
- d) El término “política” involucra lo que hacen los gobiernos y no lo que sólo se queda en intentos
- e) La Política pública podría llegar a involucrar alguna forma de acción gubernamental para poder combatir el problema que se presente y sobre el que una acción ya ha sido determinada y demandada (Anderson et al. Citado en Espinoza, 2009).

En cuanto al diseño de este tipo de políticas públicas (PP) uno de los principales problemas con los que suelen encontrarse durante el proceso es que las propuestas que se realizan de las mismas son vistas desde suposiciones y sesgos. El objetivo que tienen estas políticas es brindar a los ciudadanos servicios públicos eficientes por lo que las PP siguen cierto proceso de implementación que se ejecuta mediante leyes, medidas regulatorias, cursos de acción del gobierno y prioridad de financiamiento.

Un punto importante es que la misma sociedad ayuda a darle cuerpo a las iniciativas que se propongan, teniendo impulso mediante grupos de interés que se van formando conforme al impacto que tenga el tema a tratar, la educación e incluso el cabildeo político. Aunque estas políticas también orientan al gobierno acerca de las

acciones que debe realizar para darle solución a la problemática que se presente y a la vez crear un vínculo entre el gobierno y los ciudadanos (Cemerí, 2022).

1.3 Modelos de evaluación de políticas públicas

Antes de entrar de lleno a los modelos o formas en las que son evaluadas las políticas públicas, explicaremos de qué se trata la evaluación de estas.

Como tal se realiza una investigación y se siguen procedimientos sistemáticos, para así realizar una valoración del diseño, implementación y utilidad de los programas que tienen un fin social (Lera, 2016).

En México se realiza una evaluación de la política pública de modo general para poder encontrar qué ayudaría a mejorar el desempeño de estas y también saber qué tan efectivas son al momento de implementarlas para la resolución de un problema público. Otra cuestión por la cual es importante realizar esta evaluación es porque ayuda a reforzar la rendición de cuentas, ejerciendo la transparencia que debe de existir (CONEVAL, s. f.)

Los tipos de evaluación que existen son las siguientes:

- Evaluación de diseño
- De implementación
- De la eficacia o el impacto (objeto)
- De la eficiencia (recursos)

De forma manera breve se describirá cada una de éstas. Con excepción de la de diseño ya que, al ser la base de este trabajo requerimos conocer de forma más detallada su procedimiento y sus características.

La primera se enfoca en la manera en la que se diseñó la política a tratar, se hacen críticas, análisis e incluso se enjuicia la forma en que se desempeñan los actores principales del inicio de las políticas públicas (Lera, 2016).

Para Bueno y Osuna (como se citó en Casillas, Macía y Rico, 2020) la evaluación de diseño se basa en analizar la racionalidad y la coherencia con que se hace la

intervención, también crítica la forma en la que se definen los objetivos que se proponen con relación a los parámetros establecidos, se encarga de examinar la conexión de la realidad del contexto sobre el que se tienen pensado intervenir y los objetivos ya sean explícitos e implícitos que la política proponga alcanzar.

La utilidad de la evaluación de diseño depende del momento en el que se realiza la intervención y esto también determina la extensión, profundidad y posibles evidencias derivados del enfoque que tenga la evaluación. En el caso del presente trabajo se trata de una evaluación de diseño a una política ya implementada, es decir, ex post, por lo que podremos analizar los impactos de esta e identificar qué factores influyen en la consecución de resultados y posibles fallos. Por otro lado, el análisis será mayor debido a que, se extraerá evidencia de la relación que hay entre el problema, el diseño, los resultados y el impacto (casillas et al., 2020).

Con esto será posible dar a conocer si los resultados mediocres o deficientes son el resultado de un error de diseño, problemas en la implementación, vaga definición del problema, etc.

El proceso de evaluación de diseño de la Política Nacional Anticorrupción se realizará con base en su coherencia interna y externa, es decir, nos basaremos en la estructura de la política como, por ejemplo, los objetivos y metas que se contemplan, el marco normativo, los actores e instituciones que se involucraron en su diseño, etc.

Se hará un análisis del proceso de cómo se creó y consolidó esta política y de igual forma analizaremos los mecanismos de implementación, así como también se hablará acerca del contexto en el que surgió la iniciativa de la PNA.

Aunque uno de los puntos más importantes a desarrollar es la colaboración que hay por parte de las instituciones de gobierno y la involucración de comités de participación ciudadana, los cuales fueron una pieza clave al momento de contemplar las metas y objetivos de la política. Para este punto también se tomará

en cuenta el comportamiento de la sociedad ante el problema de corrupción que prevalece en México.

Continuando con los tipos de evaluación de políticas públicas tenemos la evaluación de implementación y, como su mismo nombre lo dice se centra en el conocimiento que se tiene respecto de la cobertura de la política, es decir, que tanto han cubierto de los objetivos que se planearon alcanzar con la implementación de la política. También se trata de dar a conocer cómo se administraron los recursos de los que se hizo uso. Generalmente se recomienda realizar dicha evaluación cuando su misma implementación permita que se hagan políticas correctivas, es decir, que se tenga la oportunidad de elegir entre continuar con ella o anularla (Lera, 2016).

La tercera se refiere más los resultados obtenidos de la implantación de las medidas ya contempladas, también, se analiza si la intervención realizada obtuvo como resultado algún impacto o cambio. Aquí se llega a la determinación de qué tan útil fue que interviniera lo público y si con ello se perjudica o satisface a los objetivos. Por último, se encentra la evaluación de la eficiencia, lo que hace esta es enfocarse en la administración de los recursos, en resumen, se hace un análisis y juicio de su costo-beneficio, para con base en ello poder comparar y evaluar. Lo que se busca obtener es un buen manejo de los recursos (Lera, 2016).

En resumen, los conceptos abordados en este marco conceptual son de suma importancia para poder contextualizar y analizar el proceso de diseño de la Política Nacional Anticorrupción. Este marco nos proporciona herramientas analíticas para poder valorar si el diseño de dicha política cumple con los objetivos y si responde a las necesidades del contexto nacional. En conclusión, es importante conocer aquellos conceptos que definen al problema, ya que, engloba varios aspectos, desde lo económico hasta lo político y social, por ello también es necesario tener conocimiento de cómo se observan, analizan y evalúan aquellas políticas que surgen para combatir la corrupción, siendo la evaluación parte fundamental para dar a conocer qué tan bien han sido diseñadas e implementadas estas, por otro lado

resulta interesante conocer los tipos de corrupción que existen, debido a que dependiendo del entorno en el que surge es como es considerado y de esto también depende el impacto que deja en la sociedad, en general, se establecen cimientos para proponer posibles mejoras y con esto contribuir a la lucha contra la corrupción en México.

Capítulo 2

Evolución histórica y contextualización de la Política Nacional Anticorrupción

Debido al problema tan grande en el que se ha convertido la corrupción en México se ha buscado darle solución por medio de leyes, reformas, modelos, etc., lamentablemente aún no se ha logrado darle fin, ya que, todo lo que se ha intentado en materia de corrupción a lo largo de los años ha resultado un fracaso. Para lograr tener un mejor entendimiento acerca del tema necesitamos entrar en contexto, es decir, conocer un poco acerca de la historia de la corrupción en México.

2.1 Breve historia de la corrupción en México

Lamentablemente el abuso por parte de líderes en México ya existía desde antes del estallido de la revolución, durante ese periodo debido a todo lo ocurrido se llevaron a cabo saqueos y actos de vandalismo. Un claro ejemplo de abuso de poder fue el que se presentó con los llamados *carrancistas*, forma en la que eran llamados aquellos que pertenecían al grupo de seguidores de Venustiano Carranza, quien fue participó de la Revolución mexicana, estos se encargaban de despojar de sus bienes a las personas a base de violencia y causaban temor en las personas; sin mencionar que también se dedicaron a robar, violar e incluso matar personas.

Debido a lo anterior es que surgió el término *carrancear*, el cual desde ese entonces es utilizado para referirse a actores políticos que cometen actos ilícitos al momento de desempeñar sus funciones (Bautista, 2017). De igual forma otros actores de la revolución mexicana hacían alusión a que se llegaba en ese entonces al éxito por medio de los abusos o extorsiones, ya que, también hay que considerar que en ese entonces el peso tenía mayor valor.

También existe algo llamado sistema de *botín* o *spoil system*, este se refiere a la práctica que ejerce quien se encuentra en la cima del poder cuando incluye a sus

familiares o amigos en cargos dentro del gobierno incluso sin tener o cumplir con los requisitos para cubrir dichos puestos (Bautista, 2017).

Este tipo de sistema tristemente persiste hoy en día, no sólo en cargos de gobierno sino en cualquier tipo de contexto, como por ejemplo en las plazas que se otorgan a familiares y/o amigos de maestros o de médicos, entre otros. Algo de suma importancia es el llamado “dedazo”, la cual era la forma en la que elegía el presidente saliente a su sucesor, dejando de lado los procesos democráticos de selección.

En Infobae se menciona que desde Plutarco Elías Calles hasta Enrique Peña Nieto los integrantes de partido del Revolucionario Institucional impusieron a los sucesores en el poder con la intención de que se continuara con los proyectos ya implementados en los sexenios anteriores. En el año 1929 el expresidente Plutarco Elías Calles creó el partido nacional revolucionario (PNR), con esto se le acusó de querer seguir teniendo el poder, es decir que, aunque dejara la silla presidencial nombraría no solo a su sucesor sino a los que continuarían con el mandato como Emilio Portes Gil (1928-1930), Abelardo L. Rodríguez (1932-1934) y Lázaro Cárdenas, a esto fue a lo que se denominó el “Maximato” (Infobae, 2022).

Otro de los temas importantes y controversiales que debemos mencionar son las elecciones, ya que quien las controla puede llegar a manipular el proceso e inferir en los resultados que se lleguen a obtener de las mismas. Históricamente hablando se ha mencionado que incluso desde las primeras elecciones en México en el siglo XIX se han realizado prácticas indebidas durante los procesos, haciendo caso omiso de los valores democráticos (Bautista, 2017).

Si de gobiernos más recientes hablamos podríamos hablar acerca de algunos casos de corrupción presentados en sexenios de Calderón y de Enrique Peña Nieto, como el caso de la estela de luz, en materia energética, negocios irregulares en Pemex, apostar dinero en el mercado de valores, el caso Repsol (donde se involucraron

inversionistas españoles), Iberdrola, etc. En específico durante el sexenio de Calderón se dieron paraísos fiscales y aunque se presentaron pruebas en contra del expresidente Calderón siempre este negó haber realizado cualquier acto ilícito del que se le acusara.

Lamentablemente la procuraduría no dejaba que se avanzara judicialmente y después de que entró el gobierno del actual presidente Andrés Manuel López Obrador fue que se empezaron a retomar estos casos para analizarlos de forma más detallada.

Es decir, se pasaron la estafeta para poder continuar con las estafas desmedidas que hacían, a lo que se le dio mayor importancia fue al caso Repsol, ya que, se hicieron relaciones comerciales con españoles y no se veía tan claro el por qué se le apostaba a ese negocio o que incentivaba a Pemex a invertir, por lo que se interpretaba que este iba a beneficiar sólo a privados (C21 Noticias, 2020).

Estos casos son sólo algunos de muchos actos ilícitos que se han cometido a lo largo de la historia de México, donde diferentes líderes han cometido distintos actos de corrupción, lo cual quiere decir que ningún gobierno incluyendo el actual están libres de haberse involucrado en este tipo de actos, aunque en ocasiones esté a la vista de todos, pero no existan las suficientes pruebas para demostrarlo ante la ley, dando a entender que es visto como algo normal dentro del gobierno.

2.2 Antecedentes de políticas anticorrupción en México

Debido a lo anterior fue que, en el año 2015 se promulgó una reforma constitucional para crear el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), durante el mismo año surgió la iniciativa de crear una nueva agencia estatal para el combate a la corrupción, dicha idea fue propuesta por el entonces presidente Enrique Peña Nieto, siendo una de las iniciativas que se tenían pensadas en el pacto por México, para ello Peña

trabajó en conjunto con los partidos PAN y PRD, aunque después se uniría el Partido Verde Ecologista (Monsivais, 2019).

El Núcleo del SNA está conformado por un Comité Coordinador, un órgano de la Cámara de diputados, la secretaría de la Función Pública, el INAI, entre otros. Aunque algo que hace resaltar al SNA es que cuenta con un Comité de participación ciudadana.

Por otro lado, este sistema cuenta con una secretaría que se encarga de hacer funcionar las políticas del Comité coordinador, una plataforma digital la cual resguarda la información del SNA y a la que la ciudadanía puede tener acceso, por último, un sistema Nacional de fiscalización en el que se integren órganos de las 32 entidades federativas (Monsivais, 2019).

El punto más importante por destacar es, que se contemplan o se dividen los casos dependiendo la gravedad del acto de corrupción cometido, ya sean personas físicas o morales las involucradas en dichos actos o delitos, siendo las faltas graves sancionadas por el Tribunal Federal de Justicia Administrativa.

Si bien el objetivo para el que fue creado este sistema es para lograr que exista una organización y coordinación transparente entre las distintas instancias encargadas de verificar el buen desempeño de los funcionarios públicos y así a la vez lograr que se deposite cierta confianza en la administración pública, con la finalidad de crear capacidad de investigación y poder fortalecer el trabajo que ejercen los encargados de la lucha contra la corrupción.

También cabe mencionar que se contempló crear una instancia de coordinación de autoridades que se encargaran del diseño, la evaluación y promoción de políticas públicas anticorrupción, al cual se le nombraría comité coordinador (CIDE., 2018). Una de las tareas principales de este comité es fungir como vínculo entre el Estado

y las organizaciones de carácter civil, así como también dar propuestas de políticas públicas para el combate de la corrupción.

En general podemos decir que por la forma en que está constituido el SNA y las herramientas con las que cuenta que busca erradicar con el problema tan amplio que es la corrupción, pero para lograrlo no sólo se trata de un trabajo que vaya enfocado en los entes de gobierno, sino también en que la ciudadanía se vea involucrada para poder hacer conciencia de la magnitud de dicho problema y conseguir que se gestionen de manera correcta las instituciones públicas que existen en el país.

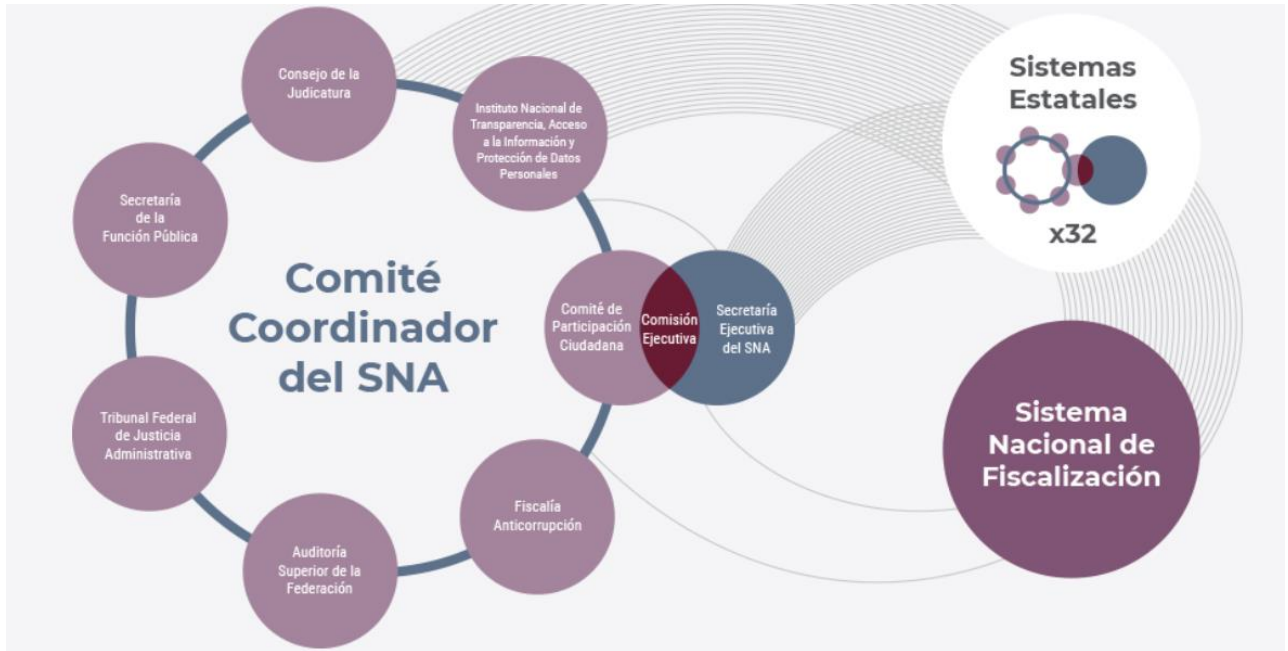
Es por esto por lo que, es importante mencionar que la construcción de políticas públicas (PP) es relevante en el proceso de propuesta de iniciativas o declaraciones de reformas legislativas antes de que las mismas sean valoradas por la federación, y a la vez estas deben de ser razonables y coherentes con la realidad en la que se vean involucradas las mismas propuestas (Buendía, 2018).

2.3 Instituciones clave en la lucha contra la corrupción

Para conocer las instituciones que se encargan de prevenir la corrupción en México, el sistema nacional anticorrupción nos proporciona la figura 2.1, que se muestra más adelante, en esta podemos observar las instituciones que ayudan al SNA a combatir la corrupción y, a continuación de forma resumida se explicará de qué va la función de cada una, para así lograr tener un mejor entendimiento de dicha figura.

Figura 2.1

Esquema de Instituciones encargadas de combatir la corrupción en México



Fuente: SNA, <https://www.sna.org.mx/que-hacemos/>: 18/03/24

Las principales instituciones son las que forman parte del comité coordinador del SNA, en este se encuentra la Secretaría de la función pública, esta se encarga de prevenir, vigilar e investigar aquellas faltas administrativas que cometen los servidores públicos federales y tiene la tarea de sancionar las que no se consideran graves (SNA, s.f.), también se encarga de órganos internos de control dirigidos a dependencias federales para la detección y prevención de actos de corrupción.

Después tenemos al consejo de la judicatura que es un organismo del poder judicial y tiene como tarea principal vigilar y disciplinar a jueces y magistrados federales, así como también sancionar faltas administrativas que se cometan por parte de servidores públicos de ese poder.

El tercer integrante de este comité es el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de datos personales (INAI), este cuenta con

autonomía y se encarga de garantizarle a los ciudadanos el acceso a la información pública, la protección de sus datos personales y también fomenta la rendición de cuentas (SNA, s.f.), que debe de haber por parte del gobierno hacia la sociedad, contribuyendo así a la prevención de actos ilícitos.

También se encuentra el comité de participación ciudadana, el cual cuenta con una característica que la distingue de los demás y es que se encuentra conformado por 5 ciudadanos (SNA, s.f.), los cuales trabajan en conjunto con el comité coordinador para lograr cumplir con las metas que se plantean en el SNA y su tarea principal es actuar como un lazo entre las organizaciones de carácter civil y el SNA.

Otro componente es la Fiscalía Anticorrupción que como su nombre lo dice se encarga de investigar y perseguir delitos en materia de corrupción y cabe mencionar que este órgano pertenece a la fiscalía general de la República.

Luego tenemos a la Auditoría Superior de la Federación, esta funge como órgano técnico de fiscalización de la Cámara de diputados y realiza la revisión del uso de recursos públicos federales (SNA, s.f.), contemplando estados, municipios e incluyendo personas morales y físicas que hagan uso de este tipo de recursos. Una de sus mayores obligaciones es denunciar actos de corrupción.

Para terminar con aquellos que integran al comité coordinador del SNA tenemos al Tribunal Federal de Justicia Administrativa, este resuelve las diferencias que llegan a surgir entre los ciudadanos y la administración pública, también garantiza legalidad tanto en materia fiscal como administrativa y hace cumplir los contratos de obras públicas, arrendamientos y todo servicio que se relacione con dependencias o entidades públicas (SNA, s.f.).

Pasamos a la comisión ejecutiva, componente que une al comité de participación ciudadana y a la secretaría ejecutiva del SNA, sus tareas principales se basan en generar insumos técnicos y realizar propuestas acerca de la Política Nacional Anticorrupción (PNA), metodologías de seguimiento, políticas integrales y

mecanismos de información con relación al combate a la corrupción, para darlos a conocer y de ser posible conseguir que se aprueben por el comité coordinador.

Como ya se mencionaba otra secretaría que se ve involucrada es la Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA), esta apoya totalmente de forma técnica al SNA, el presupuesto que utiliza es asignado por la Secretaría de Hacienda y crédito público y todas las acciones que realiza están supervisadas por un órgano que es independiente de la secretaria de Función Pública (SNA, s.f.). En resumen, apoya en la mejora de la toma de decisiones al comité coordinador, propone políticas públicas, administra la plataforma digital, etc.

También se cuenta con un Sistema Nacional de Fiscalización, este sistema busca promover ideas, intercambio de información, estrategias y programas en la materia para los 32 estados de la República.

Por último, están los Sistemas Estatales, tal y como lo dice el nombre cada una de las entidades federativas necesita contar con un sistema estatal que esté integrado de forma similar al SNA, haciéndose necesario un marco legal que sea parecido, así como también, designar miembros del comité de participación ciudadana a nivel estatal y poder mantener una relación cercana con el sistema nacional por medio de sus secretarías ejecutivas (SNA, s.f.).

Después de haber conocido las instituciones que se encargan de estar alerta de los casos de corrupción podemos decir que cada una desarrolla una tarea que es fundamental para lograr que se lleve a cabo un buen combate al problema de corrupción, lo interesante de esto es que no sólo se ven involucrados actores políticos o instituciones gubernamentales, sino que, también existe la participación de la ciudadanía, teniendo este un gran peso, debido a que por medio del comité de participación ciudadana es que se logra establecer y mantener comunicación entre el Sistema Nacional anticorrupción y la sociedad civil, pero a la vez colaborando para conseguir alcanzar los objetivos. En términos generales se podría decir que la conformación del comité coordinador del SNA está pensado para vigilar todas aquellas acciones que puedan llegar a ser ilícitas, tomando en cuenta cualquier

espacio en el que se pueda desarrollar y la persona que pueda estar cometiendo dicho acto.

2.4 Surgimiento de la Política Nacional Anticorrupción (PNA)

El siguiente punto importante es la Política Nacional Anticorrupción, la cual surgió como resultado de un ejercicio de análisis de información con datos que se obtuvieron de una consulta pública realizada a nivel nacional acerca del cómo percibe la ciudadanía la corrupción en México; con los resultados obtenidos se delimitaron las características del problema de corrupción, alguno de los factores importantes es: la existencia de actos de impunidad, también la persistencia de márgenes de discrecionalidad, lo que permite que haya cierto abuso del poder. Otros factores son la brecha que existe entre el gobierno y la sociedad y, por último, se menciona la falta de involucramiento de la sociedad en el control de la corrupción. Todas estas causas y efectos fueron la base para elaborar la Política Nacional Anticorrupción.

En resumen, dicha política es un orden social, en el que se ven involucrados comportamientos sociales e institucionales que desobedecen valores éticos y morales.

De igual forma se define a la corrupción como el abuso del poder en busca de un beneficio propio, en esta definición se mencionan tres elementos objetivos: un poder encomendado, el ejercicio abusivo y el beneficio propio o de terceros.

El fin para el cual fue creada la PNA es para combatir todo lo relacionada con la corrupción, el problema central que busca destruir dicha política es la incapacidad de controlar la corrupción, es decir, prevenirla, detectarla y sancionarla. Toda gira en torno a 4 ejes estratégicos, el primero es combatir la corrupción e impunidad, el segundo combatir la arbitrariedad y el abuso del poder, el tercero es promover la mejora de la gestión pública y de los

puntos de contacto gobierno-sociedad, el último eje es involucrar a la sociedad y el sector privado (Sesna, s. f.).

Si bien esta política también fue el resultado de un amplio proceso basado en el diálogo y la contribución de organizaciones de la sociedad civil, académicos, instituciones públicas y especialistas.

Fue aprobada el 29 de enero del año 2020 por el comité coordinador de Sistema Nacional Anticorrupción y como ya se ha mencionado es una herramienta para lograr combatir la corrupción existente en México.

Esta política tuvo un proceso de elaboración el cual está conformado por 3 pasos (SNA, s.f.):

El primero se trató de un análisis de datos y revisión de la evidencia obtenida, en este se analizaron 194 estudios, entre ellos investigaciones y documentos de interés.

El segundo se trató de una consulta ciudadana en la cual participaron 19, 416 personas y la completaron 14,079 de los cuales el 47.2% fueron mujeres y el 52.8% hombres.

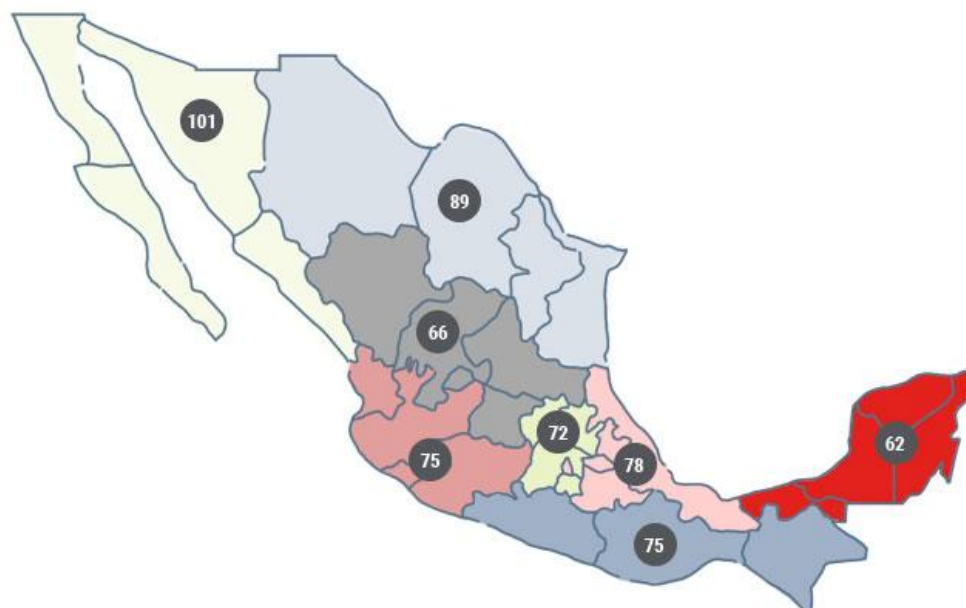
Por último, se consideró la participación nacional, en los foros que se llevaron a cabo se contó con la asistencia de 950 miembros de sistemas locales, servidores públicos, académicos, miembros de la OSC, entre otros.

De todos ellos 618 fueron los que participaron en mesas de trabajo que fueron realizadas en dichos foros (Sesna, s. f.).

A continuación, en el mapa 2.1 se muestra la participación que hubo por parte de los distintos Estados de la República en los 8 foros de consulta regional realizados del 23 de octubre al 29 de noviembre del 2018 en el país.

Mapa 2.1

Mapa que refleja los estados que participaron en los foros realizados



Fuente: Sesna, <https://www.sesna.gob.mx/politica-nacional-anticorrupcion/>: 2018

En total se contó con la asistencia de aproximadamente 950 miembros de sistemas locales, académicos, servidores públicos, etc. De estos fueron 618 los que participaron en las mesas de trabajo realizadas en cada foro, los números en el mapa representan la cantidad de participantes que hubo en los distintos estados, siendo Sonora el que contó con mayor participación, y por el contrario Yucatán, Campeche y Quintana Roo los de menor asistencia. (Sesna, 2018).

Con esto nos podemos dar una idea de que tan interesada se encuentra la población en resolver los problemas de corrupción y el impacto que tuvo al menos esta parte del proceso.

En conclusión en este capítulo pudimos apreciar un poco del contexto histórico acerca de la corrupción en México, haciendo visible la magnitud del mismo, también es importante tomar en cuenta el por qué en la actualidad existen instituciones, organismos o herramientas que se han creado a lo largo del tiempo para combatir

la corrupción, es decir, saber cuál es el motivo de la existencia de cada una y así lograr entender por qué fue necesario diseñar una política que este enfocada únicamente a esta problemática. Acompañado de esto, aunque no sea el enfoque principal de este trabajo pudimos observar cómo transformaciones económicas y sociales se han visto relacionadas o involucradas con temas de corrupción, haciendo que nos percatemos de lo difícil que es combatir e intentar eliminar el problema. Por último, cabe mencionar que en el diseño de las estrategias anticorrupción se puede identificar continuidad y cambios en los enfoques gubernamentales, así como también los retos que persisten y que en su momento pueden llegar a perjudicar su implementación.

Capítulo 3

Evaluación de Diseño y aplicación de la Política Nacional Anticorrupción

El desarrollo del presente trabajo se basa en la evaluación del diseño de la Política Nacional Anticorrupción (PNA), siendo este un instrumento más para la lucha contra la corrupción en México.

El diseño de las políticas públicas es una parte de suma importancia debido a que durante ese proceso se definen objetivos, se decide qué estrategias utilizar y qué mecanismo se debe utilizar, en resumen, es en el diseño en donde se decide qué alcance tendrá la política y el impacto de esta.

En este capítulo se analizarán los elementos que conforman la PNA, se abordará cómo se estructuró la política y quiénes fueron los actores clave durante la formulación de esta política, por último, se evaluará en qué tanto coinciden los objetivos planteados con los instrumentos utilizados para su consecución.

Este apartado estará conformado por 4 puntos principales: el primero hablará acerca del objetivo que tiene el presente trabajo y la relevancia del estudio de este problema en particular, en el segundo punto se presentará la Política Nacional Anticorrupción, cómo está conformada, quiénes participan, por quién y cuándo fue creada, etc. En el tercer punto se desarrollará un análisis crítico a la PNA, es decir, se expondrán aquellos elementos de la política que no aparenten funcionar o que no se apeguen al fin para el que esta fue creada y dentro de este mismo punto se realizará la evaluación de diseño a la PNA, en esta evaluación se analizará si los objetivos y los instrumentos propuestos han sido coherentes y si durante el proceso de diseño se tomaron en cuenta todos aquellos elementos que fuesen necesarios para que se ejecutara de la mejor manera. Por último, en el cuarto punto se abrirá

una discusión acerca de la evaluación a la PNA y de qué tan acertados han sido los puntos analizados respecto al diseño de esta.

3.1 Importancia de la evaluación de diseño de la Política Nacional Anticorrupción (PNA)

La importancia de llevar a cabo una evaluación de diseño de la PNA se basa en la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades que llegan a influir en su implementación y sus resultados. Mediante este análisis no sólo se pretende entender de mejor manera el marco conceptual y operativo de la política sino de igual forma dar recomendaciones que puedan ayudar a contribuir a su perfeccionamiento.

Antes de pasar a otra cosa es importante mencionar que no es lo mismo una evaluación a un análisis, para dejarlo claro, podemos mencionar que como tal la evaluación es la que se encarga de ayudar al análisis, es decir, la primera proporciona información necesaria para la segunda. Por otro lado, el análisis tiende a ir mas lejos y justamente con apoyo de la evaluación busca explicar cómo y por qué sucedieron los hechos. En resumen, aunque se pueden llegar a confundir ambos conceptos, la diferencia está en que la evaluación tiende a ser más descriptiva (Lera, 2016).

Algo que también es necesario recordar es que para llegar a realizar una evaluación de políticas públicas (PP) primero se parte de un problema que llegue a ser considerado público, después de que sea visto como tal, se pasa a una estructuración y construcción de soluciones; siguiendo esta línea se continua con la implementación y después de esto es que podemos llegar a la parte de la evaluación de la política pública.

El autor Lera (2016) en su *Manual de curso presencial de evaluación de políticas públicas* menciona que estas políticas tienen como objetivo principal dar

racionalidad al uso de recursos escasos en el cumplimiento de las actividades estatales e involucra las acciones por parte del mismo Estado, la cuales deben de realizarse con productividad, economía, eficiencia y eficacia.

Durante este proceso también se ven implicadas las acciones o en su defecto omisiones de instituciones gubernamentales. Aunque como tal el gobierno se encuentra obligado a resolver los problemas públicos y de igual forma a realizar y darle seguimiento al diseño, elaboración, implementación y evaluación a las políticas públicas que se requieran para lograr resolver la problemática que se llegue a presentar. Así mismo con la realización de evaluación de PP resulta más sencillo aplicar conceptos como “rendición de cuentas” y “límites y contrapesos” en la sociedad, enseñándole a la misma que puede exigir a las autoridades que den razón del cómo y por qué actúan de la manera en que lo hacen, apoyándose de un marco jurídico-institucional que sustente y tenga la posibilidad de cumplimiento de lo que se exige (Cámara de diputados, 2003).

Si bien las PP son el resultado de procesos de la toma de decisiones por parte del Estado para la solución de ciertos problemas que son de carácter público como acabamos de mencionar.

Justamente la importancia de realizar este trabajo radica en el periodo en el que se desarrolla el mismo, ya que, como bien sabemos, el actual presidente de México Andrés Manuel López Obrador ingresó a su agenda el tema de corrupción como uno de los principales problemas a resolver durante su administración, debido a que, a su parecer es la causa principal de los problemas en el país, también haciendo referencia a que se debe de hacer una limpieza profunda dentro del mismo gobierno, sacando a todos aquellos que no cumplan con ciertos valores cívicos como la honestidad.

“No mentir, no robar y no traicionar” promesa hecha por Andrés Manuel López Obrador al haber ganado las elecciones del 1 de julio del 2018. Este discurso ha

sido el utilizado durante su campaña y en lo que lleva de sexenio, insistiendo en que su gobierno será el encargado de acabar con la corrupción (Guzmán & Ramírez, 2020).

Al respecto, a lo largo del sexenio en curso se han creado e implementado algunas herramientas que han buscado terminar con la corrupción, aunque aún se cuestiona si en realidad han funcionado o han aportado algo para lograr cumplir con el objetivo.

Una de las herramientas que se crearon e implementaron es la Política Nacional Anticorrupción, la cual conoceremos más a fondo en el siguiente apartado, ésta forma parte del Sistema Nacional Anticorrupción y al ser una política joven resultará interesante evaluar la forma en que fue diseñada y analizar el impacto que ha logrado en tan poco tiempo, y de igual forma si se han tomado en cuenta los elementos necesarios o en su defecto si hay algo que le falte o algo que ayude a mejorarla.

El análisis detallado que se hará permitirá tener una comprensión profunda del diseño de la política nacional anticorrupción y dará una base sólida para la posterior evaluación de su impacto y efecto en la lucha contra la corrupción, es decir, ex post, enfocándonos en el proceso de diseño de esta, y con ayuda de indicadores de corrupción como el índice de percepción de corrupción (IPC) lograr evaluar si ha cumplido con alguno de los objetivos que se plantearon en un inicio.

Aunque se sostenga el discurso de terminar con esta problemática día a día, la verdad es que la administración actual tampoco se ha salvado de verse involucrado en casos de corrupción, siendo esta una de las razones por las que se ha puesto en duda la eficacia y efectividad de todas las medidas que se han propuesto, dejando en duda si puede llegar en algún punto un método, una herramienta o algo que de verdad logre si bien no aniquilar la corrupción, conseguir que haya una disminución que sea más significativa o que mejor, que se termine el problema por

completo, aunque eso ya es demasiado ambicioso debido a que, el problema ha ido en crecimiento y a tomado fuerza, ya que, hay actos de corrupción que se han normalizado y por lo tanto ese es otro de los inconvenientes que obstruyen el camino para llegar a cumplir con el objetivo.

A continuación, en la tabla 3.1 observaremos las medidas anticorrupción que fueron incluidas en el Plan Nacional de Desarrollo las cuales fueron planteadas por la actual administración para acabar con la corrupción, siendo un total de doce medidas, de las cuales sólo han sido implementadas seis.

Tabla 3.1 Medidas anticorrupción incluidas en Plan Nacional de Desarrollo

Medidas anticorrupción incluidas en Plan Nacional de Desarrollo.	
MEDIDA	ACCIONES IMPLEMENTADAS
1. Combate total y frontal a prácticas corruptas ⁵	Creación e instalación de diversas comisiones, comités y unidades cuyo objetivo es combatir la corrupción y la impunidad —Comisión de la Verdad (Ayotzinapa), Comité Anticorrupción del Órgano Administrativo Desconcentrado Prevención y Readaptación Social (OADPRS) para centros penitenciarios, la Unidad de Transparencia y el Comité de Transparencia de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana (SSPC) Elaboración de diagnósticos y guías para la capacitación de funcionarios públicos en materia anticorrupción —Nuevo Código de Ética de los servidores públicos (creación de 303 comités de ética y prevención de conflictos de interés), Guía para la elaboración y actualización del Código de Conducta de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, Programa Anual de Trabajo 2019 con los 32 Órganos de Control Estatal.
2. Tipificar la corrupción como delito grave	Aprobación de Ley de Extinción de Dominio, agosto 2019 Reforma al segundo párrafo del artículo 19 constitucional, abril 2019
3. Prohibir las adjudicaciones directas	No se encuentran acciones implementadas
4. Establecer la obligatoriedad de las declaraciones patrimonial, fiscal y de intereses de todos los servidores públicos	Publicación de declaraciones patrimoniales del 100% del gabinete ampliado, febrero 2019 Funcionamiento de portal “Nómina transparente”, abril 2019
5. Eliminar el fuero de los altos funcionarios	Propuesta de eliminación del fuero presidencial enviada al Congreso de la Unión.

6. Fomentar la colaboración internacional tendiente a erradicar los paraísos fiscales	Reactivación de la participación del gobierno federal en la Alianza Internacional por el Gobierno Abierto (AGA), enero de 2019
7. Monitorear en línea y en tiempo real el dinero para adquisiciones	No se encuentran acciones implementadas
8. Realizar verificaciones obligatorias de los precios de mercado antes de cualquier adquisición. Proponer una Ley Federal de Combate de Conflictos de Interés	No se encuentran acciones implementadas
9. Centralizar las instancias de contraloría	No se encuentran acciones implementadas
10. Reforzar mecanismos fiscalizadores como la Secretaría de la Función Pública (SFP) y la Auditoría Superior de la Federación (ASF)	Adopción y uso de nuevas y mejores herramientas tecnológicas en todo el proceso tributario, han permitido facilitar el cumplimiento de las obligaciones fiscales. Del 1 diciembre de 2018 al cierre de junio de 2019, se incorporaron poco más de 459 mil contribuyentes al esquema de comprobantes fiscales digitales por Internet. 25 de junio 2019: El SAT realizó un operativo a nivel nacional en el que revisó a 150 empresas que facturaron operaciones simuladas 03 de noviembre de 2019: Avala Corte eliminación de la compensación universal. 10 de febrero 2020: FGR recupera 2 mil mdp.
11. Reorientar la Unidad de Inteligencia Financiera de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)	No se encuentran acciones implementadas
12. Crear una unidad policial especializada en lavado de dinero	No se encuentran acciones implementadas

Fuente: Guzmán & Ramírez, <https://contralacorrupcion.mx/la-corrupcion-y-la-politica-publica/>: 2020

Como se puede apreciar las medidas que contiene la tabla 3.1 se basan en acciones que tienen como propósito terminar o prevenir actos de corrupción, las celdas rosas significan que no se hallaron acciones por parte del gobierno o de otros poderes que se enfoquen en darle atención a la medida de acuerdo con lo planeado en el Plan Nacional de Desarrollo de 2019-2024, en las de color rosa claro se identificaron varias acciones enfocadas a cumplir con la medida mencionada, por último, la celda de color verde es aquella que ya se ha cumplido (Guzmán & Ramírez, 2020), algo que podemos mencionar respecto a las medidas y acciones es que lastimosamente

aunque se encuentren plasmadas es muy diferente a cuando se intentan implementar, ya que no todos están dispuestos a llevarlas a cabo, ya sea por falta de interés, flojera o simplemente por no darle la importancia que se debe, por tomar un ejemplo de esto podríamos mencionar la medida de realizar verificaciones obligatorias a precios de mercado antes de cualquier adquisición y proponer una Ley Federal de combate de conflictos de interés, en la cual no se ha realizado acción alguna. Por último, es interesante cuestionarnos acerca de si en realidad fue suficiente con que se incluyeran estas medidas en el Plan Nacional de Desarrollo, ya que, al parecer esto no garantiza su implementación.

3.2 La política Nacional Anticorrupción

En este apartado conoceremos más acerca de qué es, para qué sirve, cuándo surge, y cómo fue diseñada la Política Nacional Anticorrupción, como ya se ha mencionado anteriormente esta política es una herramienta que fue creada dentro del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), pero para entrar más a detalle, iniciaremos hablando acerca del por qué el problema de corrupción es considerado uno de los más importantes y al menos para el gobierno en turno el principal.

Como tal el problema de corrupción en México es uno de los que han cobrado más visibilidad al pasar de los años y es uno de los que más repercusiones ha traído al país, algunas de estas se ven reflejadas en la pérdida de confianza en las instituciones, la falta de efectividad en el ámbito gubernamental, el desarrollo económico, acceso a bienes y servicios públicos, pero lo más importante es el ejercicio de los derechos.

Otra forma en la que ha dañado a la sociedad esta problemática son los casos de soborno y extorsión, que también se han visto de manera más frecuente en varias partes de la República, esto se puede observar desde el cobro ilegal por uso de suelo de comerciantes, hasta en las famosas llamadas de extorsión, y lamentablemente estos casos son más propicios a darse en zonas pobres (SESNA, 2020).

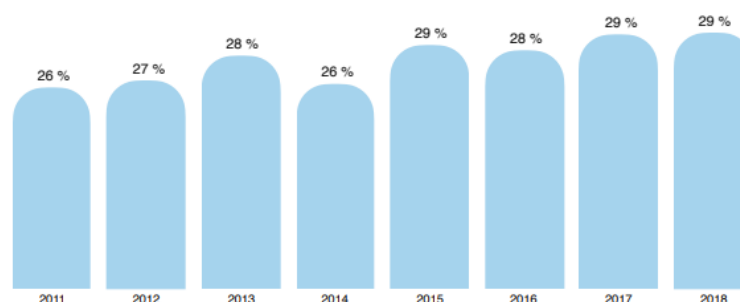
Retomando un poco la cuestión de los recursos públicos, también es bien sabido que en los últimos años ha existido más difusión acerca de que estos recursos tienden a ser de mala calidad, esto puede verse reflejado desde los materiales de construcción de obras públicas, hasta en el tipo de materiales que se ocupan en los hospitales o incluso en la carencia que se tiene de los mismos, cuestiones que hacen que los servicios que se brindan sean de igual forma sean de mala calidad.

Estos son sólo algunos de los efectos que genera la corrupción y debido a esto es que causa bastante preocupación a la población; según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el período de 2011-2018 la corrupción fue uno de los problemas que le preocupan a la sociedad.

Lo que puede llegar a ocasionar esta preocupación en la ciudadanía es justamente porque está presente en su día a día, ya sea por la interacción que tienen con dependencias y sus servidores públicos o por la difusión acerca de este tema y la concientización que se ha ido fortaleciendo respecto a la corrupción.

A continuación, se presenta la gráfica 3.1 que proyecta el porcentaje de población que considera que la corrupción es uno de los 3 principales problemas que le generan mayor preocupación en el período de 2011-2018.

Gráfica 3.1 Porcentaje de población que considera a la corrupción entre los tres problemas de mayor preocupación en México, 2011-2018



Fuente: Tomado de la Política Nacional Anticorrupción, pág.42, INEGI:2011-2018

En la gráfica 3.1 podemos observar que el porcentaje de población que percibía a la corrupción como uno de los principales problemas del país en el año 2011 era del 26 % y después de este año incrementó a excepción del año 2014 que tal como se muestra se obtuvo un porcentaje de 26%.

Por otro lado, es importante mencionar que estos resultados son respecto a lo que consideró la población con relación a la interacción que se tiene con autoridades y servidores públicos. Como podemos observar el incremento más preocupante fue en 2017 ya que prevalecieron actos de corrupción durante la gestión de trámites y servicios públicos, sumado a esto nueve de cada diez personas percibían que la frecuencia con la que ocurren estos hechos ya era algo preocupante y se volvía cada vez más recurrente en su entidad federativa (Sesna, 2020).

Para poder erradicar con la corrupción se requiere de herramientas que resulten efectivas y como ya se ha mencionado a lo largo del presente trabajo la PNA forma parte del Sistema Nacional Anticorrupción, por lo que es importante hablar de este para conocer en dónde se desarrolla esta política y también cómo se desenvuelve su diseño e implementación.

Primero hablaremos acerca de la gestión del SNA, en esta se ven involucrados 3 comités, sistemas locales y una secretaría, el primero es el comité coordinador, el cual se encarga de coordinar la relación que hay entre los integrantes del SNA y se hacen cargo del diseño, promoción y evaluación de las políticas públicas que vayan de la mano con el combate a la corrupción, después tenemos al comité rector del Sistema Nacional de Fiscalización, este fija acciones y mecanismos para coordinar a los que la integran, también tiene la tarea de intercambiar información, prácticas e ideas para la mejora de fiscalización de recursos públicos. El último comité es el de participación ciudadana y tiene como objetivo contribuir en el cumplimiento de los objetivos del comité coordinador, así como también construir un enlace con las sociedades de carácter civil y académicas.

Después están los sistemas locales, en este se ven involucradas las leyes de las entidades federativas y estas establecen las aportaciones que deberán ser equivalentes a la del Sistema Nacional. Por último, tenemos a la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA), esta apoya de forma técnica al comité coordinador y se encarga de la supervisión del desarrollo y uso de la plataforma digital, así como también de proveer de insumos necesarios al comité para desempeñar sus tareas. Continuando con la SESNA cabe mencionar que este es un organismo descentralizado, no sectorizado, y esta secretaría cuenta con autonomía técnica y de gestión (Sesna, 2024).

El SNA cuenta con dos instrumentos de política: la Política Nacional Anticorrupción (PNA) y la Plataforma Digital Nacional (PDN).

Para el fin de este trabajo únicamente nos centraremos en conocer más acerca de qué es y qué contiene la PNA, y así, poder analizarla y evaluar su diseño más adelante.

Esta política según la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (2024) es un plan estratégico de largo plazo, esta proporciona un diagnóstico y puntos prioritarios a nivel nacional, también da la oportunidad de analizar el problema y así poder disponer de posibles soluciones que se irán observando a lo largo de su implementación. También la PNA cuenta con 40 prioridades que están destinadas a prevenir, detectar y sancionar la corrupción, por último, es importante mencionar que este documento es obligatorio en cuanto a la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción (LGSNA) (SESNA,2024).

La PNA cuenta con un diagnóstico que se encuentra dividido en varias temáticas, las cuales se concentran en 4 ejes estratégicos:

1. Combatir la corrupción y la impunidad
2. Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder
3. Promover la mejor de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad

4. Involucrar a la sociedad y el sector privado (SESNA, 2020)

Y es dentro de estos mismos ejes que se encuentran las 40 prioridades antes mencionadas, estando cada eje conformado de 10 de ellas, a continuación, se mencionarán estas prioridades:

Dentro del primer eje se contempla:

- Desarrollar y ejecutar programas estratégicos que ayuden en el fomento de coordinación entre autoridades responsables de atender, investigar, determinar, resolver y sancionar aquellas faltas administrativas graves y no graves
- Asegurarse de que estén coordinadas las instituciones encargadas de detectar e investigar hechos de corrupción con autoridades competentes en materia fiscal e inteligencia financiera
- Incorporación de sistemas de inteligencia en los entes públicos que están orientados a la prevención, detección, investigación y juicio de faltas y delitos por hechos de corrupción, esto derivado de la implementación de la Plataforma Digital Nacional
- Implementar estrategias que sean efectivas para difundir obligaciones de transparencia y publicación de información proactiva en relación con la prevención, denuncia, detección, etc. De hechos de corrupción en colaboración con el Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la información Pública y protección de datos personales (SNT)
- Impulsar la mejora y legitimización a escala nacional de procesos que estén relacionados con denuncias de hechos de corrupción hechas por la ciudadanía en general
- Generar e implementar procesos que aseguren la protección a denunciantes, testigos, víctimas, entre otros.
- Establecer una política criminal en materia de delitos por hechos de corrupción
- Generar insumos y evidencia de carácter técnico para el funcionamiento, capacidad y desempeño de instancias que se encarguen de detectar,

- Fortalecer la capacidad de investigación de la fiscalía general de la República y de las fiscalías de las entidades federativas en materia de delitos por hechos de corrupción
- Implementar mecanismos de gobierno que ayuden a fortalecer las acciones de combate a la corrupción por parte de instancias encargadas de investigar, determinar y resolver faltas administrativas y delitos de corrupción (Sesna, 2020)

En el segundo eje las prioridades son:

- Impulsar la adopción, socialización y fortalecimiento de políticas relacionadas con la integración y la prevención de conflictos de interés en cuanto a entes públicos, esto, mediante comités de ética o entes responsables
- Promover el diseño, implementación y evaluación del desempeño de programas de capacitación, certificación de capacidades y desarrollo profesional en el servicio público enfocadas en el control de la corrupción, responsabilidades administrativas y ética pública
- Construir bases y criterios mínimos para el diseño, el desarrollo y la ejecución de programas de recursos humanos en el servicio público, en colaboración con la Comisión Permanente de Contralores Estado-Federación
- Hacer general el diseño, instrumentación y la evaluación de servicios profesionales de carrera en todo poder público, basándose en el mérito, habilidades, etc. De acuerdo con el perfil del cargo, considerando la perspectiva de género y fomentando la inclusión y diversidad
- Implementar un modelo que evalúe el desempeño del SNA, en conjunto con un anexo metodológico transversal presupuestal en materia de combate a la corrupción
- Fomentar la creación de políticas de transparencia que brinden a la ciudadanía la rendición de cuentas de entes públicos, evaluación, gestión de riesgos, ciclos presupuestales, programas públicos, etc.
- Impulsar la formación y evaluación a nivel nacional de procesos de armonización contable, así como mecanismos que promuevan el ejercicio de los recursos públicos que ayuden a asegurar ahorros presupuestarios

- Promover políticas de archivo y procesos legítimos de gestión documental con ayuda del Sistema Nacional de Archivos y el SNT, para la mejora de la calidad de información que entidades públicas registren mediante los sistemas informáticos actualizados
- Impulsar la coordinación entre integrantes del Sistema Nacional de Fiscalización para simplificar normas, procesos y métodos de control interno, auditoría y fiscalización, así como colaborar con otras instancias públicas que facilite los intercambios de información para maximizar los alcances y efectos de fiscalización y procedimientos de investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción
- Promover el desarrollo y utilización de métodos de análisis de datos masivos e inteligencia artificial que se relacionan con la identificación de riesgos, evaluación, mejora de la gestión, la auditoría y fiscalización estratégica de programas, procesos, actividades y funciones del sector público (Sesna, 2020)

En el eje número 3 son las siguientes:

- Fomentar la colaboración en el intercambio de información para permitir fortalecer y simplificar los puntos de contacto entre el gobierno y la sociedad como, por ejemplo, programas sociales, tramites, servicios, etc.
- Reforzar mecanismos de evaluación para programas presupuestarios enfocados en derechos humanos y gestión de riesgos de corrupción
- Difundir la mejora, simplificación y legitimización de servicios y trámites públicos por medio de políticas de transparencia proactivas
- Crear un sistema único que contenga información sobre políticas sociales y un catalogo nacional de programas sociales
- Construir laboratorios y observatorios de innovación social para la administración de riesgos de corrupción en cuanto al contacto del gobierno con la sociedad
- Impulsar la creación de principios normativos en materia de cabildeo y conflicto de interés

- Creación e implementación de políticas de transparencia con el objetivo de fortalecer la rendición de cuentas y vigilancia social con el apoyo del SNT
- Desarrollar y ejecutar un sistema único de información acerca de compras y adquisiciones públicas que se vincule con la Plataforma Digital Nacional
- Incentivar la creación de criterios y estándares agrupados en contrataciones, compras y adquisiciones públicas, mejorando la transparencia y fiscalización (Sesna, 2020)

Por último, en el cuarto eje las prioridades son:

- Crear una agenda estratégica, con un enfoque incluyente, en la que se incentive el fortalecimiento de mecanismos de participación ciudadana y creación de redes de colaboración social
- Aplicación de políticas de transparencia que incentiven la participación de los ciudadanos y el ejercicio de derechos en el combate de la corrupción
- Creación de un catálogo nacional de mecanismos de contribución de la ciudadanía en la vigilancia, prevención y combate de la corrupción
- Fomentar la creación y el uso de mecanismos digitales de participación ciudadana en cuanto a propuestas de la sociedad para el combate de la corrupción
- Establecer esquemas de colaboración con organismos internacionales que incentiven el desarrollo de políticas de cumplimiento y programas anticorrupción, así como generar datos de privados, es decir de las micro, pequeñas y medianas empresas
- Identificar fuentes de financiamiento y de fomento para desarrollar proyectos de investigación y establecer redes ciudadanas que aporten al combate de la corrupción desde la academia y las sociedades civiles
- Adoptar un modelo de estado abierto
- Corroborar criterios a escala nacional para realizar campañas que brinden información acerca de la corrupción, sus costos, implicaciones y elementos que están al alcance para su combate
- Trabajar en conjunto con el Sistema Educativo Nacional en materia de formación cívica, ética, integridad y derechos humanos (Sesna, 2020).

3.3 Análisis crítico de la PNA

Una de las principales razones por las cuales no ha sido tan efectiva la implementación de herramientas para combatir la corrupción son los motivos por los que la gente no denuncia actos de corrupción, ya que varias personas lo ven como una pérdida de tiempo y como algo que no marcará una diferencia. Aunque es algo lamentable es cierto que, si no vemos que se le de importancia a delitos o casos de mayor peso y que aparte quedan impunes, mucho menos se le dará atención a casos de corrupción que se denuncien, porque estos aparte de ser de menor peso involucran en su mayoría a actores públicos y por ende no se sabe si la ley actuará como se debe o si sólo será algo inútil y a la vez una pérdida de tiempo.

La gráfica que se presenta a continuación nos muestra de acuerdo con información de una encuesta realizada por el INEGI entre los años 2015 y 2017 los motivos por los que la población no realiza denuncias de actos de corrupción que, dejan evidenciada la falta de confianza que tienen en los procesos y en la misma justicia.

Gráfica 3.2 Razones por las que la población no denunció actos de corrupción, 2015 y 2017



Fuente: Tomado de la Política Nacional Anticorrupción, pág.45, INEGI:2015-2017

Lo que podemos apreciar en esta gráfica es que la mayoría opta por no denunciar este tipo de actos debido a que lo ven inútil, una pérdida de tiempo o como algo ya normalizado; tristemente nuestro sistema de justicia tiene muchas carencias y esto lo podemos observar desde los casos que llegan al ministerio público, siendo delitos más graves y pasando desapercibidos, lo que provoca que la ciudadanía no opte por ir a denunciar hechos de corrupción, ya que, si no le dan atención a delitos más graves, mucho menos se tomará la molestia de atender las denuncias de actos corruptivos. Otro aspecto importante por el que no se actúa sobre estos actos es porque ya se encuentran normalizados ante la misma sociedad, es decir, si vemos que un ciudadano soborna a un policía en la calle o viceversa, no le damos importancia y simplemente seguimos con nuestro día a día, y es aquí donde deberíamos reflexionar acerca de dónde tiene empezar el cambio, si en la educación que recibimos en casa o en el comportamiento de los servidores públicos. Derivado de lo mencionado también podemos comprender que otra de las razones por las que no se hacen denuncias es la obtención de beneficios de estos, siendo esta una barrera enorme para poder combatirlos, aunque también existe el miedo de denunciar, ya que puede que se trate de alguien que tiene el poder de deslindarse y peor aún, perjudicar a la persona que realiza la denuncia.

Para dar seguimiento a esta problemática, la Política Nacional Anticorrupción surgió de un trabajo realizado en conjunto entre la SESNA, integrantes de la Comisión Ejecutiva, la presidencia del comité de participación ciudadana del SNA y de la red Nacional de los comités de participación ciudadana. Aunque también participaron instituciones académicas, sociedades civiles y sectores empresariales en la construcción de propuesta de la PNA, algunos de estos participantes son los siguientes:

- Mexicanos vs la corrupción y la impunidad
- Transparencia mexicana
- Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX)
- Organización para la cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)

- Banco mundial
- FLACSO México
- México Evalúa
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía
- Universidad Iberoamericana
- Confederación de Cámaras Empresariales (CONCAMIN)
- El colegio de México A.C.
- Institución de investigaciones jurídicas de la UNAM
- World Justice Project (SESNA, 2024).

Como podemos observar la participación de instituciones académicas, sociedades civiles y sectores empresariales fue significativo, debido a que cada uno aportó una parte importante para la creación de la PNA, y no sólo se tomó en cuenta el aspecto social sino también el empresarial, lo que nos permite decir en este sentido que la PNA se encargó de contar con la ayuda suficiente para lograr que esta cuente con una base sólida, aunque al final del día lo que importa es cómo funciona una vez implementada.

3.3.1 Evaluación de diseño de la PNA

Antes de comenzar con la evaluación de diseño de nuestra política es necesario mencionar el proceso de elaboración de esta, la cual constó de:

- 1) Consejo consultivo: realizado del 31 de agosto al 19 de diciembre del 2018
- 2) Consulta Ciudadana en línea: realizada del 31 de agosto al 5 de octubre de 2018
- 3) 8 foros de consulta regional: realizados del 23 de octubre al 29 de noviembre de 2018 (SESNA, 2024).

Respecto a la consulta ciudadana en línea, ingresaron 19,456 ciudadanos, de estos, completaron la consulta 14,079 personas, esta constó de nueve reactivos de lenguaje ciudadano acerca del control de la corrupción aplicando un método Q (método que revela los puntos de vista que se tienen en común de distintas opiniones (Valencia, s.f)), el 52.8% de quienes respondieron fueron hombres (7,435) y el restante 47.2% mujeres (6,644), el promedio de edad arrojado fue de 37 años (SESNA, 2024).

Dichos resultados parecieron ser similares a los de otros ejercicios estadísticos que se han realizado por parte de otras fuentes informativas; algunas de las respuestas más relevantes por parte de la ciudadanía son las siguientes:

En cuanto a la definición de corrupción las personas percibieron como corrupción a todas aquellas acciones que rompen las reglas o leyes que son cometidas por personas en general, sean servidores públicos o no.

Respecto a las causas de la corrupción la ciudadanía expresó que una de las principales acciones que originan este problema es que aquellos que cometen cualquier acto de corrupción no recibe sanción alguna, y al no existir consecuencias es sencillo para los infractores seguirlos cometiendo.

Otra de las respuestas es acerca de las acciones para la corrupción, respecto a esto consideraron que lo indispensable sería que cada uno de nosotros cambiara su forma de comportamiento, sin importar si alguien es o no servidor público, lo cual tiene sentido porque nadie está exento de poder cometer un acto de corrupción, ya que, desgraciadamente hay acciones que son ilícitas y sin embargo las consideramos normales y no les damos importancia alguna.

Por otro lado, coincidieron en que la principal propuesta para combatir la corrupción es investigar a profundidad los casos de corrupción que se denuncien y sancionar como se debe a todos aquellos que lo merezcan, sin importar el puesto u ocupación que tenga la persona que haya cometido un acto de corrupción.

En última instancia tenemos la prioridad del combate a la corrupción, para este punto llegaron a la conclusión de que tanto ciudadanos como servidores públicos que sean acreedores a un castigo deben de ser sancionados sin excepción alguna (SESNA, 2024).

A continuación, daremos paso a la evaluación de diseño de la Política Nacional Anticorrupción.

1) Conexión normativa y su alineación con el marco legal:

En cuanto a la normatividad que se aplica al Sistema Nacional Anticorrupción es importante mencionar que el 27 de mayo del 2015 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto por el que se reformaron y agregaron varias disposiciones de la Constitución Política en materia anticorrupción (SNA, s.f.). Cabe mencionar que algo que sobresalió de esas reformas fue la creación del SNA, incluir sanciones a particulares que se vieran involucrados en actos de corrupción, etc.

La PNA en su marco normativo nos incluye aspectos a nivel internacional y nacional. En cuanto a lo internacional está:

- Convención interamericana contra la corrupción de la Organización de los Estados Americanos
- Convención para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales de la Organización para la cooperación y el Desarrollo Económico
- Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción

En el ámbito nacional se encuentra:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Código Penal Federal
- Ley de Fiscalización y Rendición de cuentas de la Federación
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción

- Ley General de Responsabilidades Administrativas
- Ley general de Transparencia y Acceso a la información Pública
- Ley Orgánica de la Procuraduría General de la República
- Ley Orgánica del Tribunal Federal de Justicia Administrativa
- Ley General de Archivos
- Estatuto Orgánico de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (Sesna, 2020).

Como podemos observar la Política Nacional Anticorrupción va de la mano del marco legal de México, iniciando por la constitución y las leyes que han surgido dentro del SNA, como lo es su Ley General, en cuanto a su principio de legalidad lo cumple ya que, esta se basa en disposiciones jurídicas que ayudan a promover la sanción de actos de corrupción dentro de los tres órdenes de gobierno, la transparencia y por supuesto la rendición de cuentas.

No obstante, puede que exista una debilidad en relación con su diseño, esto debido a que podría presentarse una fragmentación en sus normas y con ello se dificulte su implementación. Esto también puede derivarse de la falta de regulación y falta de compaginación en los niveles federal, estatal y municipal.

Como recomendación en este sentido normativo, se debería de fomentar la aprobación de normativas a nivel subnacional para poder controlar los actos de corrupción y evitar que surjan obstáculos legales que impidan la correcta implementación de la PNA. Así como también obligar a los estados a participar y de no ser así, hacer valer sanciones y no sólo dejarlo en sugerencias, ya que, así como a veces se recurre a incentivos positivos también hay momentos en los que se requiere de lo contrario, aunque tristemente parece ser que es algo que tardará un poco en suceder.

2) Definición de los objetivos de la PNA y sus metas:

Los objetivos de la Política Nacional Anticorrupción se encuentran divididos en 4 ejes, a continuación, de manera breve serán mencionados los objetivos específicos de cada eje y la temporalidad a la que se adecua cada prioridad de las ya mencionadas anteriormente.

Eje 1) Destinado a combatir la corrupción y la impunidad tenemos (sesna. 2020):

- Objetivo específico 1: promover mecanismos para coordinar las autoridades competentes y facilitar la mejora de procesos de prevención, detección, sanción de faltas administrativas, denuncia, etc. Este primer objetivo se asocia a seis prioridades; las primeras dos son a corto plazo, las siguientes dos a mediano y las últimas a largo plazo.
- El objetivo específico 2 va de: fortalecer capacidades de las instituciones para desahogar carpetas de investigación y causas penales en materia de delitos de corrupción; contando con dos prioridades a corto plazo y dos a mediano plazo (Sesna, 2020).

Eje 2) Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder se encuentra:

- El objetivo número 3: reforzar el servicio público con apoyo de servicios profesionales de carrera e integridad a nivel nacional, tomando en cuenta principios de eficiencia, capacidad funcional, etc. Contemplando dos prioridades a corto plazo, una a mediano y otra a largo plazo.
- El objetivo específico 4: impulsar el desarrollo y la aplicación de procesos de planeación, presupuestación y ejercicio del gasto con enfoque de máxima participación de la sociedad en cuanto a gestión de riesgos y fomento de

integridad empresarial. Esta se acompaña de una prioridad a corto plazo, dos a mediano plazo y uno a largo plazo.

- El quinto objetivo específico se trata de: reforzar mecanismos de sistemas, prácticas y capacidades de fiscalización, control y rendición de cuentas a nivel nacional. Contando con dos prioridades, una a corto y otra a mediano plazo (Sesna, 2020).

Eje 3) Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad y los objetivos específicos son:

- Sexto objetivo específico: fomentar la implementación de esquemas que eliminen áreas de riesgo que respalden a la corrupción en las interacciones que se establecen entre ciudadanos y empresas con el gobierno al realizar trámites y tener acceso a los servicios y programas de carácter público. Este va de la mano con una prioridad a corto plazo, dos a mediano plazo y uno a largo plazo.
- El séptimo objetivo se trata de: promover la aceptación de las reglas en cuanto a contrataciones públicas, asociaciones públicas y privadas y cabildeo que aseguren la interacción imparcial entre el sector privado y el gobierno. Relacionado con dos prioridades a corto plazo, dos a mediano y dos a largo plazo (Sesna, 2020).

Eje 4) Involucrar a la sociedad y el sector privado, sus objetivos específicos son:

- Objetivo específico ocho: incentivar el desarrollo de mecanismos que puedan resultar positivos en cuanto a la involucración de la sociedad en cuanto al control de la corrupción, así como también la vigilancia y la rendición de cuentas de la toma de decisiones de gobierno. Este objetivo se acompaña de dos prioridades a corto plazo y dos a mediano plazo.

- El noveno objetivo específico se trata de: impulsar la aceptación y la aplicación de políticas y programas que se relacionen con la anticorrupción en el sector privado. Contando con únicamente dos prioridades a corto plazo.
- El último objetivo específico menciona promover la socialización y la aceptación de los valores que sean importantes para la sociedad y el control de la corrupción. Estando este acompañado de una prioridad a corto plazo, uno a mediano y dos a largo plazo (Sesna, 2020).

A grandes rasgos lo que pretende la Política Nacional Anticorrupción es prevenir los actos de corrupción, identificarlos, investigarlos y sancionarlos, sin importar quien sea el responsable de estos, pero, para poder cumplir con las metas y objetivo, es que se recurre a la misma política que se encargó de crear la Sesna, siendo esta el medio por el cual no sólo se hable de los hechos de corrupción a nivel nacional, sino, también estatales y municipales, como ya hemos visto esta política al estar dentro del Sistema Nacional Anticorrupción cuenta con apoyo técnico, el cual ayuda a cuidar las características que conforman a la PNA.

El 13 de junio del presente año 2024, dentro de la Universidad Autónoma Metropolitana se ofreció una pequeña conferencia por parte de una integrante de la Secretaría ejecutiva del SNA e hizo mención de que el problema como tal surge a nivel estatal ya que por medio de esta política se hace una recomendación a cada una de las secretarías ejecutivas de los sistemas Estatales Anticorrupción de diseñar las Políticas Estatales anticorrupción (PEA) (Sesna, s.f.), para apoyar en el combate a la corrupción, el detalle de esto es que ella afirma que hay varios estados que hasta el día de hoy no tienen su propia política y tampoco se cuenta con el apoyo de las personas y/o autoridades de cada una de las regiones del país, el resultado de esto se expresa en la falta de alcance que tiene la PNA debido a la falta de estas otras políticas.

Cabe mencionar que como parte de un acuerdo por medio del cual el Comité Coordinador del SNA aprobó la PNA se mencionó que la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción tendrá que realizar un informe ejecutivo con relación al avance que se tenga de la elaboración y aprobación de las propuestas de Políticas Estatales Anticorrupción (Sesna, 2020).

Al hacerse cargo cada estado de vigilar su actividad para el combate de la corrupción resulta a veces un poco difícil llevar una continuidad eficiente, debido a que cada uno trabaja de manera distinta y es por ello por lo que la misma integrante de Sesna comentó que es un obstáculo para que la política pueda lograr cumplir con sus metas y objetivos.

En este sentido la recomendación que podríamos hacer es que se podrían definir metas que sean más específicas ya que, por lo que se puede apreciar son aún amplias y generales lo cual dificulta que se puedan medir los resultados y el hacerlas más específicas es lo que podría ayudar a que existan indicadores que sean cuantificables y así permitir que haya una evaluación del progreso de forma más precisa.

3) Análisis de la articulación de la PNA con el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA):

El enlace que tiene la política que estamos analizando y evaluando durante el presente trabajo es directo debido a que, como ya se ha mencionado ésta surgió de la necesidad de la sociedad para combatir la corrupción, emergió como una de las dos herramientas más importantes a implementar junto con la Plataforma Digital Nacional. En un capítulo anterior ya se había hablado acerca de cómo está compuesto el Sistema Nacional Anticorrupción y con qué tareas cumple cada uno de los integrantes de este, es por ello que, en esta parte de la evaluación sólo se mencionarán de forma breve para poder llegar a una recomendación sujeta a esta parte.

Como ya se había mencionado se encuentra en un principio el Comité Coordinador del SNA, en el cual se involucran:

- Secretaría de la Función Pública
- Poder Judicial de la Federación. Consejo de la judicatura
- INAI
- Comité de participación ciudadana
- Fiscalía Anticorrupción
- Auditoría Superior de la Federación
- Tribunal de Justicia Administrativa (Sesna, 2024)

También, cuenta con una comisión ejecutiva el cual es un órgano técnico auxiliar. Por último, pero no menos importante está la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, siendo de esta de donde surgió la propuesta de la PNA y la PDN.

Por otro lado, también cuenta con dos sistemas, uno nacional de fiscalización y otro referente a los 32 estados de la República (Sesna, 2024).

El porque se deduce que la articulación de la PNA con el SNA es indiscutible es porque, la secretaría de la que surge la iniciativa es el organismo de apoyo técnico que está cien por ciento dedicado al combate a la corrupción siendo este el objetivo principal del sistema nacional anticorrupción.

Otro punto importante es como dentro de esta política se puede notar como se involucran cada una de las partes del SNA, es decir, no podemos argumentar que no se encuentra relación alguna de esta política con este sistema, debido a las características con las que cuenta y los objetivos para los que fue creada, destacando también la participación de órganos autónomos e internacionales que fortalecen su legitimidad.

Sin embargo, algo que puede perjudicar la operación es la falta de coordinación entre el gobierno y las diversas instituciones, debido a esto podríamos recomendar reforzar mecanismos de coordinación interinstitucional por medio de la invención de grupos o comisiones que puedan garantizar que haya una cooperación continua por parte de entidades que estén involucradas.

4) Análisis de los mecanismos de implementación y los recursos disponibles:

En términos de diseño la Política Nacional Anticorrupción contempla mecanismos de implementación por medio de la creación sistemas de control interno. El proceso de implementación que tuvo la PNA fue dividido en cinco fases (Sesna, 2024), cada una enfocada a distintas metas, con el objetivo de cumplir con un proceso en general y delimitando los elementos a utilizar para definir las prioridades de la PNA y a la vez también la definición de los instrumentos que ayudarán a la medición de los avances, y por otro lado ofrecer una retroalimentación de parte de instituciones y actores que estén relacionados.

A continuación, se mencionarán las cinco fases del proceso de integración del programa de implementación de la PNA:

1. Planeación:

Esta fase inició una vez que fue aprobada la política, dentro de esta se materializaron las prioridades y se buscó producir resultados para aportar al combate y al control efectivo de la corrupción.

2. Primera ronda de mesas de trabajo:

En esta primera ronda de mesas de trabajo se organizaron diez y fue tomada esta decisión por parte del grupo técnico, éstas forman parte de la metodología en cuanto al diseño del Programa de implementación de la Política Nacional Anticorrupción, la cantidad de mesas de trabajo establecidas se relacionan con la cantidad de objetivos específicos de la

PNA, algo importante de mencionar es que, al llevarse a cabo durante la emergencia sanitaria, se realizaron por medio de reuniones virtuales (Sesna, 2024).

A continuación, observaremos el calendario de mesas de trabajo de esta primera ronda:

Cuadro 3.1 Calendario de mesas de trabajo de la primera ronda (2021)

PRIMER RONDA DE MESAS DE IMPLEMENTACIÓN		
MESA 1	OBJETIVO ESPECÍFICO 1	02 DE FEBRERO
MESA 2	OBJETIVO ESPECÍFICO 2	09 DE FEBRERO
MESA 3	OBJETIVO ESPECÍFICO 3	11 DE FEBRERO
MESA 4	OBJETIVO ESPECÍFICO 4	15 DE FEBRERO
MESA 5	OBJETIVO ESPECÍFICO 5	17 DE FEBRERO
MESA 6	OBJETIVO ESPECÍFICO 6	22 DE FEBRERO
MESA 7	OBJETIVO ESPECÍFICO 7	24 DE FEBRERO
MESA 8	OBJETIVO ESPECÍFICO 8	01 DE MARZO
MESA 9	OBJETIVO ESPECÍFICO 9	03 DE MARZO
MESA 10	OBJETIVO ESPECÍFICO 10	05 DE MARZO

Fuente: Sesna, pág. 12:2024

A partir de estas mesas de trabajo y con la información recabada durante las mismas, se delimitaron las propuestas en cuanto a estrategias y líneas de acción, quedando en un máximo de tres por cada objetivo, esto con la idea de que cada una de las prioridades cuenta con cierta complejidad y alcance, es decir, que pudiera que algunas requerirían de más elementos.

3. Borrador del programa de implementación:

Esta fase se caracterizó por contar con dos actividades principales (Sesna, 2024), la primera consta de la sistematización de lo que resulta de mesas de trabajo y por otro lado la integración del borrador del programa.

Durante esta etapa participaron la Secretaría de la Función Pública (SFP), Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), el Instituto Nacional de Transparencia (SNT), etc.

También es importante mencionar que se hicieron esquemas que relacionan las líneas de acción con los entes públicos que son responsables de ejecutar

las acciones y de igual forma se destaca que cada estrategia al estar relacionada con un indicador de desempeño se logra darle seguimiento y así poder evaluar la PNA (Sesna, 2024).

4. Segunda ronda de mesas de trabajo:

En esta fase se buscó definir los procesos y los plazos en los que se implementan tanto estrategias y líneas de acción, y para poder lograrlo la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción e instituciones del grupo técnico realizaron la lista de las instituciones que se encargan de realizar ambos elementos (Sesna, 2024). El fin de haber realizado estas mesas de trabajo fue obtener información y conocer acerca del avance que se tiene de la, es decir que tan controlada está hasta este punto la corrupción.

5. Integración y aprobación del programa de implementación de la PNA:

Después de la segunda ronda de mesas de trabajo se integraron los resultados, es decir, se tomaron en cuenta los cambios que surgieron del borrador del Programa de Integración de la Política Nacional Anticorrupción. El objetivo de esta última fase fue obtener una propuesta final de la PI-PNA la cual se le presentó al Comité Coordinador del SNA para que se aprobara y se implementara.

Aunque durante esta parte del proceso también se definieron los indicadores que brindarían cuenta de los avances y resultados de las estrategias utilizadas (Sesna, 2024).

Ésta última fase es la más importantes, ya que, aquí es en donde se le da luz verde a la implementación de la PNA ya teniendo contempladas las estrategias y demás instrumentos para el funcionamiento de esta.

En conclusión, en cuanto al diseño de la Política Nacional Anticorrupción si contemplan mecanismos de implementación, esto se realiza mediante los sistemas de control interno que existen en el SNA y las auditorías que se llegan a realizar a instituciones públicas.

El problema de esto radica en la disponibilidad que haya de recursos y de manera consecuente las dependencias que realizan actividades anticorrupción no llegan a tener los recursos o herramientas suficientes, ya sean estos tecnológicos, humanos o financieros, lo cual puede poner en duda la efectividad de la política.

Como recomendación en este aspecto podríamos decir que se requiere de un presupuesto que se adecue a las instituciones que implementan la política y con esto lograr que se fortalezca la capacitación del equipo que se encargue de ejecutar acciones anticorrupción.

5) Transparencia y participación ciudadana:

El comité coordinador (CC) del SNA que es una de las piezas fundamentales del sistema cuenta con el apoyo de un Comité de Participación Ciudadana, el cual como ya se había mencionado anteriormente, se conforma de cinco ciudadanos que trabajan de la mano con el CC para cumplir con los objetivos establecidos dentro del SNA y este a la vez funciona como vínculo entre el sistema y la sociedad civil (SNA, s.f).

La participación no sólo la podemos ver reflejada en el comité de participación ciudadana, sino también durante el proceso de realización de la PNA, ya que en los foros realizados se contó con la participación de la ciudadanía y también se vió reflejada en las encuestas realizadas, al ser un tema de interés público, no puede existir una buena implementación si se dejara de lado la opinión de la sociedad, debido a esto podemos decir que en efecto existe participación, sólo habría que ver si es más o menos de lo esperada, porque no todos nos tomamos el tiempo de atender problemáticas como esta.

En cuanto a transparencia, por lo que se puede alcanzar a apreciar se tiene un buen manejo, ya que, utilizan una de sus herramientas más importantes para hacerla

valer, la cual es la Plataforma Digital Nacional, es ella se pueden encontrar documentos que sean generales e incluso particulares de cada estado de la República, aunque también en la página de SESNA se encuentran los documentos completos, tanto en materia de políticas como las sesiones que han realizado para la resolución de acuerdos que se llegan a presentar.

De forma general en el diseño de esta política se contempló incluir esta participación ciudadana con el fin de involucrar a la sociedad en la vigilancia y la evaluación de políticas anticorrupción, además de que la PNA también promueve por si sola la transparencia que debe de haber por parte de las dependencias, exigiendo la publicación de información y que esta sea de libre acceso.

Sin embargo, lo que importa es que se vea reflejada una participación ciudadana más efectiva y que sea constante. A manera de recomendación podríamos decir que si bien existen mecanismos para la participación no siempre resultan accesibles a todos o inclusivos y es por ello por lo que se podrían realizar campañas de difusión y educación que incentiven a una participación más activa y dar a conocer más acerca de la PDN para que la sociedad logre contribuir en el seguimiento de la política.

6) Análisis del sistema de monitoreo y evaluación:

Cabe mencionar que el modelo de seguimiento para esta política no tiene como objetivo establecer una lógica estricta acerca de si se cumplen las metas o no, sino que se define una base amplia para comprender los efectos que se produjeron en un principio por el Programa de Implementación y por otro lado la congruencia y alineación de estrategias a elementos importantes en la PNA. Dentro del Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción se encuentran los 64 indicadores estratégicos que dan a conocer el nivel de logro que se tiene, algunos de estos son (Sesna, 2024):

- Porcentaje de cobertura de temas considerados en los programas anticorrupción
- Porcentaje de comités de ética que obtuvieron una evaluación satisfactoria o excelente
- Porcentaje de personas adscritas a las administraciones y/o instituciones públicas capacitadas en materia de prevención, detección, control, sanción, disuasión y combate a la corrupción
- Porcentaje de líneas de acción del programa de implementación de la PNA que tuvieron presupuesto etiquetado para el anexo transversal anticorrupción (ATA)
- Porcentaje del número de programas que cumplen con información estratégica (Sesna, 2024).

Por otro lado, de acuerdo con la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción será la Secretaría Ejecutiva del SNA la responsable de generar métodos y dar un seguimiento al problema de corrupción.

Con la aprobación de la PNA fue el punto de inicio para:

- 1) Evaluar resultados, eficiencia, calidad y los impactos una vez implementada la PNA y sus derivados
- 2) Evaluar la PNA a mediano y largo plazo, primero a los 5 años y después a los 10 años (Sesna,2020).

Durante el diseño de la PNA se incluye un sistema de monitoreo como el que se ha comentado, siendo por medio de indicadores de desempeño que se pueden evaluar los avances que hay en materia de corrupción. Sin embargo, algo que podría mejorarse sería el sistema unificado de indicadores que comprendan todos los aspectos de la política, para que se facilite la comparativa con diferente instituciones y niveles de gobierno.

La recomendación que se podría hacer es que se establezca un sistema que se enfoque en la evaluación con indicadores cuantitativos y cualitativos que sean más

específicos y se tenga fácil acceso a ellos y así medir su avance de forma más objetiva.

7) Enfoque preventivo-correctivo de la Política Nacional Anticorrupción:

Como se ha visto a lo largo de este trabajo, la PNA busca prevenir todo tipo de acto de corrupción, sea este cometido por actores políticos, ciudadanos, instituciones, etc. Para poder lograr esto se ha intentado hacer más conscientes a las personas acerca de la gravedad de este tipo de acciones, ya que lamentablemente las consecuencias no sólo las sufre la persona que realiza el acto ilícito, sino que puede llegar a repercutir a terceros. También busca prevenir el abuso de poder por parte de funcionarios y promover la ideología de mejorar la manera de gestionar y de igual forma mejorar la relación entre el gobierno y la sociedad.

Por otro lado, se busca corregir todo aquello que pueda prestarse a actos de corrupción, es decir, la impunidad o el abuso de poder que se presenta en la mayoría de casos, dejando sin castigo a los infractores y peor aún, dándoles la seguridad de que pueden seguir realizando este tipo de acciones cuando lo crean conveniente es algo que es de suma importancia corregir, lastimosamente esto sigue sin aplicarse al cien por ciento, ejemplo de ello podría ser una acción del día a día y que muchos de nosotros hemos apreciado al menos una vez, ya sea que no los cuenten o incluso que lo hayamos vivido; los policías preventivos suelen aceptar cierta cantidad de dinero con tal de no darle seguimiento al delito, aunque también lo podemos ver del lado contrario cuando vemos a un ciudadano dando la famosa “mordida” a oficiales de tránsito.

Ambos casos resultan estar mal, pero todo será juzgado desde el papel en el que estemos colocados, lo cual debemos de corregir como sociedad, pero, es bueno contar con herramientas como la PNA que busquen detectar, investigar y sancionar todo tipo de actos de corrupción.

Sin embargo, el enfoque preventivo que tiene esta política podría mejorarse e incluso fortalecerse. En ciertos casos la política va más con un enfoque más

orientado a la sanción que a la prevención, dejando pasar desapercibida la falta de educación cívica, es muy interesante este punto ya que, la educación va cambiando al pasar los años y no podemos descartar la posibilidad de que cada que pase el tiempo se vaya dando menos importancia a este tipo de educación, así como también difundir prácticas transparentes y éticas en la población, para lograr un cambio más significativo.

La recomendación que podríamos hacer en cuanto a este punto sería fomentar programas que prevengan y promuevan la cultura ética y política desde edades tempranas, para que al llegar a la mayoría de edad o incluso antes, se tenga una visión más clara y se puedan tomar mejores decisiones y para lograr que esto sea efectivo se tendría que involucrar a sectores públicos y privados.

8) La sostenibilidad e impacto de la PNA:

Esta política cuenta con algo que es de suma importancia destacar y es que fue diseñada y aprobada durante los años en los que surgió la pandemia por COVID 19, es decir, la población en general estaba más preocupada por temas de salud que por temas de corrupción, aunque, si podemos decir que durante esta crisis sanitaria también hubo casos de corrupción que se hicieron presentes, desde la distribución de medicamentos hasta la aplicación de vacunas.

Como tal el diseño de la PNA va enfocada a la reducción de la corrupción en México, buscando cumplir sus objetivos como ya vimos a corto, mediano y largo plazo dependiendo de a cuál hagamos referencia, debido a esto es que la sostenibilidad de esta política se podría hacer dependiente a factores que sean externos, como la voluntad política y la estabilidad financiera. Es decir, que si no se hace notoria una participación constante y un compromiso por parte de los gobiernos sucesivos la efectividad de la PNA podría verse afectada.

En este sentido recomendar la creación de mecanismos con fundamentos legales que se encarguen de asegurar que se le de continuidad a la Política Nacional

Anticorrupción, sin mezclarlo con los cambios políticos que surjan y dándole garantía en cuanto a su sostenibilidad. Así como también asignar un presupuesto para que los integrantes de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción puedan tener oficinas propias y con ello mejorar su desempeño laboral ya que actualmente no cuentan con ello.

3.4 Conclusiones del capítulo

Al ya haber realizado la evaluación de diseño de nuestra política, hablaremos un poco acerca del entorno en el que se ha desenvuelto la misma.

Como principal punto tenemos que la PNA surge como iniciativa desde el año 2017, esto significa que el proceso de diseño e implementación se dio en el sexenio del presidente André Manuel López Obrador, ¿Por qué mencionar esto?, bueno, la razón radica en que el combate a la corrupción fue uno de los principales ejes de la campaña del entonces candidato a la presidencia y desde que tomó el cargo ha destacado el esfuerzo de terminar con la corrupción como algo fundamental para lograr la reducción de la desigualdad y violencia criminal en el país ya que he mencionado que este problema es la raíz de muchos más (Hinojosa y Meyer, 2019).

Algo de lo que también es importante hablar es acerca de uno de los indicadores de corrupción, el IPC (Índice de percepción de corrupción), este es un ranking y es el más utilizado a nivel mundial, el objetivo de este es calificar los niveles que se perciben de corrupción en el sector público de cada país, esto basado en la opinión de expertos y también de empresarios. La manera en que se calcula es a partir de fuentes de datos, es decir, de estudios y evaluaciones, viéndose involucrado por ejemplo el banco mundial. La puntuación se basa en una escala del 0 al 100, siendo 0 el nivel más alto de corrupción y 100 el más bajo, en cuanto al informe de 2023 México se encuentra en el lugar 31 en un rango de 126 países, a diferencia del informe del año 2018, en donde se ubicaba en el lugar 28, en un rango de 138 (Transparency International, 2023).

Aunque, si analizamos de forma más detallada en realidad el cambio ha sido mínimo y es aquí en donde nos podríamos cuestionar si en realidad se ha hecho lo suficiente para combatir y erradicar la corrupción en nuestro país y si las herramientas como la PNA han sido diseñadas e implementadas de forma correcta, ya que como sabemos este es un problema que tiene años de antigüedad y aunque se ha intentado por medio de varios medios combatirla ha resultado ser una lucha interminable, lo cual puede generar incertidumbre en la población.

Por último, otra pregunta que podríamos hacernos es si vale la pena seguir invirtiendo en la creación de más herramientas o si simplemente daría mejores resultados enfocarse en implementar las ya existentes como se debe, dejando totalmente de lado la impunidad.

4. Conclusiones finales

Al haber contado con la información suficiente se logró cumplir con el objetivo general que es la evaluación de diseño de la Política Nacional Anticorrupción y con los objetivos específicos establecidos en un principio; pudimos conocer los antecedentes del SNA, indagar en el surgimiento de la PNA, analizar el proceso del diseño y realizar un análisis de esta política. Algo importante de mencionar es que, el haber tenido acceso al documento oficial fue más sencillo comprender la manera en que fue pensada, construida y desarrollada, permitiendo ver más allá del resultado final y encontrando sentido a cada elemento que la conforma.

Aunque, algo que dificultó un poco el proceso de recopilación de información es la falta de datos en los documentos, es decir, la mayoría de los documentos emitidos por la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción no cuentan con el año de publicación, por lo cual es complicado comprender la cronología de estos.

En conclusión, con la evaluación realizada en el presente trabajo podríamos decir que la PNA está bien diseñada en cuanto a los lineamientos del marco legal, objetivos generales y específicos, así como su articulación con el Sistema Nacional Anticorrupción.

Sin embargo, tiene varios desafíos con los cuales enfrentarse, como la claridad de metas, la coordinación interinstitucional, asignación de recursos y la participación ciudadana.

En este sentido se podrían ajustar los indicadores de desempeño, la promoción de enfoques preventivos y sobre todo la sostenibilidad y continuidad a largo plazo.

Siendo también de suma importancia aplicar las sanciones y no sólo dejarlas plasmadas en el documento, así como también debería de ser obligación y no opción para los estados contar con una política propia como se recomienda.

Una recomendación para poder fortalecer el enfoque preventivo sería promover una cultura en los sectores públicos y privados y en la sociedad en general, siendo prioridad el esfuerzo educativo por incentivar comportamientos éticos responsables desde una etapa temprana.

Por otro lado, también se podría poner como prioridad asignar un lugar de trabajo propio a la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, debido a que son los creadores de políticas y proyectos, y al no contar con un espacio puede verse afectado su desempeño laboral e incluso limitar las acciones que podrían realizar en pro del combate a la corrupción.

Como lo mencionábamos en los primeros dos capítulos la corrupción puede interpretarse de diferentes maneras, todo depende de donde se desarrolle y quien sea el que comete el acto ilícito, ya que, no es lo mismo la falta que comete en materia de corrupción un ciudadano a lo que un funcionario público o un empresario, las magnitudes son totalmente diferentes y el impacto que tienen las acciones de cada uno es de igual forma distinta.

También recordemos que existen distintos tipos de corrupción de los cuales en su mayoría se obtiene un beneficio y esto es lo que incentiva a la sociedad a seguirlas realizando.

De igual forma, con ayuda de los conceptos desarrollados en el primer capítulo se logró comprender de mejor manera el desarrollo del trabajo, debido a que, las definiciones pueden en ocasiones variar dependiendo del tema que se aborda.

Por otro lado, el capítulo dos nos dio el contexto para poder relacionar el presente con el pasado y saber por qué se llegó a la decisión de crear la PNA, es importante tomar en cuenta lo mucho o poco que se ha trabajado a largo de los años para combatir la corrupción en nuestro país, y analizar qué es lo que hace falta para que el cambio sea aún más visible.

Por último, cabe mencionar que las recomendaciones propuestas a lo largo de la evaluación podrían optimizar la implementación y con esto lograr que haya un impacto más significativo en la lucha contra la corrupción en México.

Bibliografía

Arias, A. (2008). *El Neoinstitucionalismo y sus aportes a la Teoría de la Organización* [Artículo producto de tesis, Universidad Nacional de Colombia]. <https://revistas.ucp.edu.co/index.php/gestionregion/article/download/927/913>

Argandoña, A. (2007). *La corrupción y las empresas* [Cátedra, IESE Business School]. <https://www.iese.edu/media/research/pdfs/OP-07-21.pdf>

Bautista, O. (2017). *CIEN AÑOS DE CORRUPCIÓN EN MÉXICO a PARTIR DE LA ERA POSTREVOLUCIONARIA 1917-2017* (2.^a ed.). contraloría del poder legislativo. https://contraloriadelpoderlegislativo.gob.mx/librosetica/Cuadernos/Cuaderno_2_2017.pdf

Borrat M. H. “El periódico, actor del sistema político”. *Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura*, 1989, Núm. 12, p. 67-80, <https://raco.cat/index.php/Analisi/article/view/41078>.

Carballo, M. (s.f.). ¿Cambiar para seguir igual? ¿El fin de la corrupción en México? *Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad*. <https://contralacorrupcion.mx/encuesta-mcci-reforma-2023/el-fin-de-la-corrupcion-en-mexico/>

Casar, M. (2016). *México: Anatomía de la corrupción, 2da edición, corregida y aumentada* (2.^aed.) imco. https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2016/10/2016-Anatomia_Corrupcion_2-Documento.pdf

Casillas, C., Macía, M., & Rico, J. (2020). *Guía de evaluación de diseño de políticas públicas*. Ministerio de Política Territorial y Función Pública. https://funcionpublica.digital.gob.es/dam/es/portalsefp/evaluacion-politicas-publicas/Documentos/Metodologias/Guia_de_Evaluacion_de_Disenio.pdf

Castañeda, R., & Ortiz, L. (2020, 1 septiembre). Los Mexicanos Frente a la Corrupción y a la Impunidad 2020 La corrupción y los ciudadanos. *Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad*. <https://contralacorrupcion.mx/la-corrupcion-y-los-ciudadanos/>

Cervantes, Cvc. C. V. (2024). *Diccionario de términos clave de ELE. Metodología cuantitativa*. Cvc. Cervantes. Recuperado 13 de agosto de 2024, de https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/metodologia_cuantitativa.htm

CIDE. (2018). *Hacia una política nacional anticorrupción. Bases para una discusión pública. (documento preliminar)*. Recuperado 11 de julio de 2024, de https://cpc.org.mx/wp-content/uploads/2018/06/PNA-17062018_Versi%C3%B3n-Final-1.pdf

Condusef. (s. f.). El dinero en la Revolución mexicana, datos curiosos de aquella época. *Condusef.gob.mx*. Recuperado 18 de marzo de 2024, de https://revista.condusef.gob.mx/wp-content/uploads/2019/10/PDF-s_236_revolucion.pdf

CONEVAL. (s. f.). *Evaluación de Políticas*. Recuperado 11 de junio de 2024, de

https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/Políticas/Páginas/Evaluacion_Políticas.aspx

De Gobierno y Economía, E. (2021, 21 enero). *¿Cuáles son los principales tipos de corrupción?* Universidad Panamericana. Recuperado 20 de mayo de 2024, de <https://blog.up.edu.mx/topic/posgrados-de-gobierno-y-economia/cuales-son-losprincipales-tipos-de-corrupcion>

Del Sistema Nacional Anticorrupción, S. E. (2018, 13 marzo). *EL SISTEMA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN*. gob.mx. Recuperado 14 de abril de 2024, de <https://www.gob.mx/sesna/es/articulos/el-sistema-nacional-anticorrupcion?idiom=es>

Espinoza, O., (2009). Reflexiones sobre los conceptos de "política", políticas públicas y política educativa. Education Policy Analysis Archives/Archivos Analíticos de Políticas Educativas, 1-13.

Gómez, C. (s. f.). *Sistema político y formas de gobierno*. Universidad Autónoma de Nuevo León de <http://eprints.uanl.mx/8760/1/Documento1.pdf>

Guzmán, K., & Ramírez, S. (2020, 31 agosto). La corrupción y la política pública. Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad. Recuperado 29 de agosto de 2024, de <https://contralacorrupcion.mx/la-corrupcion-y-la-politica-publica/>

Hernández, M. (2020, 14 agosto). *Irregularidades en los sexenios de EPN y Calderón* [Vídeo]. C21 Noticias. Recuperado 5 de mayo de 2024, de https://www.youtube.com/watch?v=g3_5ZXGH9e0

Hinojosa, G., & Meyer, M. (2019). *EL FUTURO DEL SISTEMA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN DE MÉXICO la lucha anticorrupción bajo el mandato del presidente López Obador*. En Wola. Wola. Recuperado 20 de septiembre de 2024, de <https://www.wola.org/wp-content/uploads/2019/08/El-Sistema-Nacional-Anticorrupcion-y-el-gobierno-de-AMLO.pdf>

INEGI. (2023). *Estadísticas a propósito del Día Internacional contra la Corrupción (9 de diciembre)*. Recuperado 18 de febrero de 2024, de https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2023/EAP_vsCorrup23.pdf

Infobae. (2022, 25 julio). Cuál fue el origen del “dedazo presidencial”, la vieja práctica del PRI. *Infobae*. Recuperado 18 de febrero de 2024 de <https://www.infobae.com/america/mexico/2022/07/25/cual-fue-el-origen-del-dedazo-presidencial-la-vieja-practica-del-pri/>

Lera, J. (2016). *Manual de curso presencial, evaluación de políticas públicas* [Manual, Órgano de fiscalización superior Tlaxcala]. https://www.ofstlaxcala.gob.mx/images/cursos/evidencia/2016/doc/MANUAL_EVALUACION%20DE%20POLITICAS%20PUBLICAS.pdf

Llobera, J. R. (1979). *Antropología política*. Edit. Anagrama.
<https://www.inaltera.org/doc/llobera-j-compiler-1979-antropologia-politica.pdf#page=14>

Macagnan, C. B. (2013). *TEORÍA INSTITUCIONAL: ESCRITO TEÓRICO SOBRE LOS PROTAGONISTAS DE LA ESCUELA INSTITUCIONALISTA DE ECONOMÍA*.
<https://www.redalyc.org/journal/3372/337228654004/html/#:~:text=Ello%20permite%20encontrar%20significaciones%20identificadas,Williamson%2C%20Douglass%20C>

Malem, J. F. (2014, 28 octubre). *La corrupción. Algunas consideraciones conceptuales*. Recuperado 15 de mayo de 2024, de
<https://www.raco.cat/index.php/IllesImperis/article/download/284890/381859>

Cámara de Diputados (2003). Marco teórico - conceptual de la evaluación de las políticas públicas. Cámara de Diputados. Recuperado 25 de agosto de 2024, de
<https://www.diputados.gob.mx/bibliot/publica/inveyana/polisoc/dps22/4dps22.htm#9>

Marín, J. (2018, julio). Ponencia. En *¿CÓMO PREVENIR LA CORRUPCIÓN EN MÉXICO?: LOS AVANCES, RETOS y PERSPECTIVAS DEL SISTEMA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN (2015-2018)*. CONGRESO REDIPAL VIRTUAL XI, México.
https://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/redipal/CRV-XI-18/t2/CRV-XI3118_JazminMarin.pdf

Monsivais, A. (2019). Innovación institucional para la rendición de cuentas: El Sistema Nacional Anticorrupción en México. *Íconos Revista de Ciencias Sociales*,

23(65), 1390-8065. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/iconosfl/n65/1390-8065-iconosfl-65-51.pdf>

Morales, F. N. (2020). El legado del «sexenio de la corrupción»: los retos del Sistema Nacional Anticorrupción. *Foro Internacional*. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-013X2020000200683&script=sci_arttext

Naessens, H. (2010). *Ética pública y transparencia* [Trabajo de investigación]. XIV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles : Congreso Internacional, Santiago de Compostela, España.

https://shs.hal.science/file/index/docid/531532/filename/AT15_Naessens.pdf

Ochoa, H., & Montes de Oca, Y. (2004). Rendición de cuentas en la gestión pública: Reflexiones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 9(27). https://web.archive.org/web/20131116160919id_/http://revistas.luz.edu.ve:80/index.php/rvg/article/viewFile/968/914

Pérez, J. A. C., & Manrique, E. M. (s. f.). Política Nacional anticorrupción: coordinación de políticas y retos para su implementación. *Estudios Políticos*. Revistas UNAM. <https://doi.org/10.22201/fcpys.24484903e.2021.53.79435>

Perramon, J. (2013). La transparencia: concepto, evolución y retos actuales. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 16. https://accid.org/wp-content/uploads/2018/10/La_transparencia_Concepto_evolucion_y_retos_a.pdf

Franco R. (2023). *Anatomía de la corrupción*. Recuperado 5 de mayo de 2024, de <https://rodolfofranco.com/wp-content/uploads/2024/04/Anatomia-cuarta-edicion.pdf>

Rowland, M. (1998). *“Visión contemporánea de la corrupción”*.
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/11/5005/18.pdf>

Salazar, C. (2023). *La definición de política pública* [Proyecto].
https://proyectos.javerianacali.edu.co/cursos_virtuales/posgrado/maestria_asesoria_familiar/proyectos_l/m%C3%B3dulo%202/C_Salazar.pdf

Salgado, L. (2022, 4 enero). *¿Qué son y cómo se elaboran las políticas públicas?* Centro Mexicano de Relaciones Internacionales. Recuperado 15 de junio de 2024, de <https://cemerri.org/enciclopedia/e-que-son-politicas-publicas-av#:~:text=Las%20pol%C3%ADticas%20p%C3%ABlicas%20siguen%20un,cumplir%20por%20una%20agencia%20p%C3%ABlica>

Schedler, A. (s. f.). *¿Qué es la rendición de cuentas?*
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/1047/1/Qu%C3%A9%20es%20la%20rendicion%20de%20cuentas.pdf>

Secretaría de la función pública. (2018, 30 noviembre). *Sistema Nacional Anticorrupción (SNA)*. gob.mx. Recuperado 12 de julio de 2024, de <https://www.gob.mx/sfp/acciones-y-programas/sistema-nacional-anticorrupcion-64289?idiom=es#:~:text=Las%20reformas%20constitucionales%20en%20materia,legislaci%C3%B3n%20secundaria%20en%20la%20materia>

Sesna. (s. f.). *POLÍTICA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN – Secretaría Ejecutiva SNA*. Sesna.gob.mx. Recuperado 13 de febrero de 2024, de <https://www.sesna.gob.mx/politica-nacional-anticorruccion/>

Sesna. (2020). Política Nacional Anticorrupción. En *Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción*. Recuperado 17 de enero de 2024, de <https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2020/02/Pol%C3%ADtica-Nacional-Anticorrucci%C3%B3n.pdf>

Sesna. (2024). *Programa de implementación de la Política Nacional Anticorrupción* (actualización 2024). En Sesna. Recuperado 12 de septiembre de 2024, de https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2024/03/PI-PNA_actualizacion-indicadores_2024-1.pdf

Sesna. (2024, 13 junio). Sistema Nacional Anticorrupción. “Diapositivas de PowerPoint”.

Sistema Nacional Anticorrupción. (s. f.). Secretaría de Relaciones Exteriores. Recuperado 6 de febrero de 2024, de <https://embamex.sre.gob.mx/republicadominicana/index.php/comunicados/297-sistemanacionalanticorruccion#:~:text=El%2027%20de%20mayo%20de,todos%20los%20%C3%B3rdenes%20del%20gobierno>

Sistema Nacional Anticorrupción. (s. f.). *Normatividad – SNA*. SNA. Recuperado 18 de septiembre de 2024, de <https://www.sna.org.mx/normatividad/>

SNA. (s. f.). *¿Qué hacemos?* – SNA. Sistema Nacional Anticorrupción. Recuperado 18 de marzo de 2024, de <https://www.sna.org.mx/que-hacemos/>

SNA. (s. f.). *¿Qué hacemos?* – SNA. Recuperado 20 de septiembre de 2024, de <https://www.sna.org.mx/que-hacemos/#:~:text=Comit%C3%A9%20de%20Participaci%C3%B3n%20Ciudadana%3A&text=Se%20integra%20por%20cinco%20ciudadanos,organizaciones%20de%20la%20sociedad%20civil.>

Sistema Nacional de Inversiones. (2024). *Ministerio de Desarrollo Social*. SNI. Recuperado 12 de septiembre de 2024, de <https://sni.gob.cl/que-es-evaluacion-ex-post>

Transparency International. (2023). *2023 Corruption Perceptions Index: Explore the results*. Transparency.org. Recuperado 20 de septiembre de 2024, de <https://www.transparency.org/en/cpi/2023>

Ugalde, L. C. (2002). Rendición de cuentas y democracia. El caso de México. Recuperado 12 de septiembre de 2024 de: http://portalanterior.ine.mx/archivos3/portal/historico/recursos/Internet/Biblioteca_Virtual_DECEYEC/deceyec_DECEYEC/Cuadernos_Divulgacion_DECEYEC/docs_estaticos/cuaderno21.p

Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional A.C, Coeditores. (s. f.). *ANÁLISIS y EVOLUCIÓN DE LA REFORMA CONSTITUCIONAL EN MATERIA DE ANTICORRUPCIÓN COMO POLÍTICA PÚBLICA EN MÉXICO - RU-Económicas*. Recuperado 20 de julio de 2024, de <https://ru.iiec.unam.mx/4667/>

Valencia, N. (s. f.). LA METODOLOGÍA Q: MÁS QUE UNA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN [Investigación]. *Revistas Universidad Pedagógica Nacional*. Recuperado 2 de septiembre de 2024, de [https://revistas.upn.edu.co/index.php/TED/article/download/5588/4605/14449#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20Q%20revela%20el,T%C3%A9cnica%200%2C%20\(3\).](https://revistas.upn.edu.co/index.php/TED/article/download/5588/4605/14449#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20Q%20revela%20el,T%C3%A9cnica%200%2C%20(3).)

Vargas, J. (2005, 10 agosto). Análisis de fundamentos de la teoría institucional. *revista.unam.mx*. Recuperado 20 de abril de 2024, de https://www.revista.unam.mx/vol.6/num8/art84/ago_art84.pdf

Velásquez, R. (2009). Hacia una nueva definición del concepto «política pública». *Revista Desafíos*, 20. <https://www.redalyc.org/pdf/3596/359633165006.pdf>

Vergara, R. (2014). *La transparencia como problema*. <http://i.guerrero.gob.mx/uploads/2014/09/La-transparencia-como-problema.pdf>