

**SESAE**  
SECRETARÍA EJECUTIVA DEL  
SISTEMA ANTICORRUPCIÓN DEL  
ESTADO DE CAMPECHE



# Guía del Diseño de la Política Estatal Anticorrupción de Campeche

Marzo 2020

POLITICA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN  
(LOGOTIPO PENDIENTE)

Contenido	
Introducción.....	2
Marco normativo y conceptual .....	6
El diseño de políticas públicas. ....	6
El diseño de la política Estatal anticorrupción del Estado de Campeche. Justificación normativa mínima. ....	10
La importancia de la alineación y la contextualización para el diseño de la PEA.....	13
Recomendaciones del SNA para el diseño de la PEA .....	17
Alineación de la PEA a la PNA .....	17
Contextualización de la PEA respecto a la PNA.....	26
Preguntas clave sobre el diseño de la PEA .....	33
Anexo. Prioridades de política pública de la PEA derivadas De la PNA .....	35

## Introducción

La Política Estatal Anticorrupción (PEA) será un documento estratégico de largo plazo que plasmará la agenda del Estado en la materia. Será un instrumento para facilitar el adecuado funcionamiento del Sistema Anticorrupción del Estado de Campeche (SAECAM). Dicho documento contendrá el diagnóstico y las prioridades mínimas que orienten la actuación de los integrantes del SAECAM -y de todos los entes públicos del Estado en el ámbito de sus respectivas competencias- en materia de prevención, detección, investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como la fiscalización y el control de recursos públicos.

Con base en las facultades conferidas en la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Campeche (LSAE), la Comisión Ejecutiva (CE) de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Anticorrupción del Estado (SESAE), desarrollará una estrategia -que implica un amplio proceso de consulta pública, y de recopilación y procesamiento de evidencia- mismo que permitirá la integración de nuestra Política Estatal Anticorrupción de Campeche (PEA), la cual se dará a conocer a la opinión pública.

Con la presentación de nuestra PEA, recibiremos comentarios provenientes de organizaciones de la sociedad civil e instituciones públicas estatales, a fin de enriquecer su contenido y alcance. Una vez atendidos dichos comentarios, la Comisión Ejecutiva deberá aprobar la propuesta de nuestra PEA.

Se establecerá una ruta de trabajo con las instituciones integrantes del Comité Coordinador del SAECAM para planificar la recepción y atención de comentarios, insumos y adecuaciones con la finalidad de llevar a cabo los ajustes necesarios y generar una versión final de la PEA, derivado de este trabajo la PEA buscará ser aprobada por el Comité Coordinador.

La PNA identificó dos grandes rasgos que caracterizan el fenómeno de la corrupción en México (corrupción como ilegalidad y como norma social reconocida), donde se identificaron 4 ejes estratégicos, 4 principios transversales y 40 prioridades de política pública (ver Anexo de esta guía) que establecerán un piso mínimo compartido a escala nacional sobre la manera como debería combatirse este flagelo en nuestro país, por lo que adoptaremos dichos principios para incorporar a nuestra PEA.



La emisión de la PEA presentará un par de retos que debemos encarar los que integramos el SAECAM. El primero de ellos se centrará en la necesidad de desarrollar pautas y mecanismos homologados de implementación de la política que permitan traducir las prioridades establecidas en la PEA en acciones, proyectos y compromisos concretos con responsables, plazos y productos claros; que generen resultados en el corto, mediano y largo plazo.

En segundo lugar, se reconocerá un reto relacionado con el proceso que debemos seguir los que integramos el SAECAM para el diseño, formulación, implementación y evaluación de nuestra Política Estatal Anticorrupción de Campeche (PEA). Con respecto a este punto, conviene hacer mención que -en concordancia con lo establecido en la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción- la ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Campeche define un mandato claro a la Secretaría Técnica, al Comité de Participación Ciudadana y la Comisión Ejecutiva con respecto al diseño de propuestas de política pública en la materia, mismas que serán sometidas a consideración del Comité Coordinador.

Por lo anterior, es importante mencionar que el Comité Coordinador del SAECAM aprobará la PEA por lo que la SESAE deberá elaborar un informe ejecutivo relativo al avance en la elaboración y aprobación de la propuesta de nuestra PEA. De igual forma, la SESAE tendrá a su cargo la integración de un grupo técnico conformado por los enlaces de las instituciones del Comité Coordinador del SAECAM para establecer las pautas, guías, normativa y, en su caso, formatos para la implementación de la PEA; así como la propuesta inicial de metodología de implementación y la elaboración del anteproyecto de metodología de seguimiento y evaluación de nuestra PEA que será sometida a consideración del Comité Coordinador del SAECAM.

Con el propósito de apoyar el trabajo que realicemos la SESAE y el Comité de Participación Ciudadana (CPC) del SAECAM en la generación de la propuesta de nuestra PEA, en la presente guía se ofrecen algunas reflexiones y recomendaciones generales que apoyarán el proceso de diseño de la PEA. Los elementos contenidos en esta guía sugieren una ruta para la elaboración de políticas anticorrupción, a partir de dos criterios fundamentales, que son:

1. **La alineación** de la propuesta de la PEA a los contenidos estratégicos incluidos en la PNA.
2. **La contextualización** de temas, diagnósticos y prioridades desarrollados en la PNA a la realidad y particularidades específicas de nuestra entidad federativa.

La contraposición de ambos principios (alineación y contextualización) establece un marco básico para el diseño de la propuesta de nuestra PEA a través del cual:

1. La estructura y los contenidos esenciales de la PNA (ejes, temas, prioridades) establecen mínimos que consideraremos para su adopción (directa o indirecta) en la PEA. Estos elementos permitirán establecer un acuerdo compartido a escala nacional sobre el problema de la corrupción y favorecerán la homologación de las pautas de implementación, seguimiento y evaluación de las políticas en todo el país.

2. Resulta factible la incorporación de contenidos adicionales y que atiendan las particularidades de nuestra PEA, mismos que definiremos a partir de procesos de desarrollo de políticas que combinen metodologías participativas con análisis sistemáticos de información y evidencia generada por instituciones y organizaciones a nivel estatal. Esta ruta para el desarrollo de políticas permitirá profundizar y particularizar el análisis diagnóstico, propiciando el desarrollo de prioridades congruentes con el contexto de nuestra entidad federativa.

Este proceso de alineación y contextualización para el diseño de la PEA se sintetiza en 10 recomendaciones que se proponen en esta guía, considerando la experiencia generada por la SESNA durante la elaboración de la PNA, con la finalidad de brindar algunas pautas no obligatorias, para facilitar el trabajo que deberán desarrollar todas las instancias involucradas en el desarrollo de nuestra PEA.

Con base en lo anterior, la presente guía se divide en tres apartados en los que se analiza:

1. La naturaleza del proceso de diseño de políticas públicas, y el sustento normativo para el diseño de nuestra PEA.
2. La relevancia de los procesos de alineación y de contextualización de nuestra PEA, en el contexto de la PNA.
3. Las principales recomendaciones propuestas desde la SESNA para el diseño de nuestra PEA.

## Marco normativo y conceptual

### El diseño de políticas públicas.

Desde una óptica tradicional, las políticas públicas pueden entenderse como “un conjunto de acciones estructuradas, estables, sistemáticas, que representan el modo en el que el gobierno realiza de manera permanente y estable las funciones públicas y atiende los problemas públicos: un patrón de actuación”. Desde esta perspectiva, la política pública establece los principios estratégicos -alineados a un objetivo de interés público- que tienen como propósito fundamental la atención y eventual solución de un problema público considerado como relevante por la sociedad.

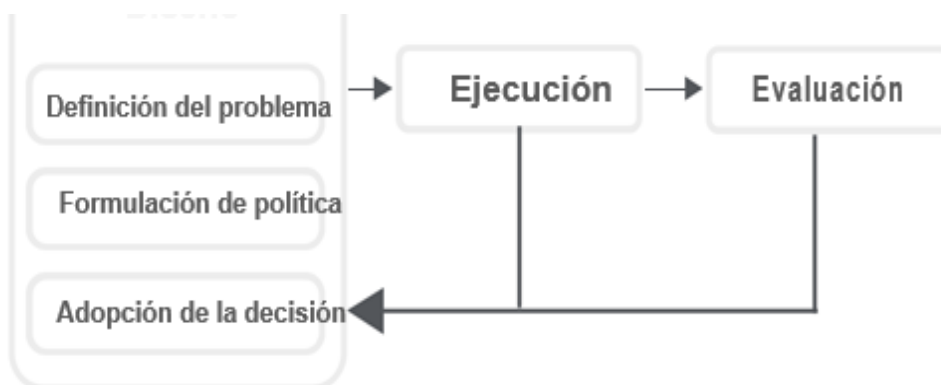
A partir de esta idea, el proceso de desarrollo de cualquier política pública -conocido como su ‘ciclo de vida’- implica la realización de al menos tres actividades, que son:

**Diseño**, que supone la identificación y definición del problema público que se busca atender, la formulación de las soluciones que formarán parte de la política y su adopción través de un proceso de toma de decisiones.

**Implementación**, que supone la ejecución de las soluciones formuladas en la fase de diseño, a través de acciones sistemáticas con responsables y recursos específicos, alineados con los objetivos de la política pública.

**Evaluación**, que implica una valoración sistemática de distintos atributos de la política pública (eficiencia, eficacia, calidad, economía, etcétera), así como de su aportación marginal para la atención del problema público para la que fue diseñada.

### Ciclo básico de desarrollo de políticas publicas



*1 fuente: Guía de diseño de Políticas Estatales Anticorrupción*

Aunque este modelo no establece una regla universal sobre el desarrollo de una política pública, sí ofrece una descripción general sobre los pasos que deben seguir los tomadores de decisiones al momento de articular soluciones a problemas públicos determinados. En este sentido, la fase de diseño de una política es una

etapa muy relevante del proceso, ya que en ella se define (tanto en alcance como en magnitud) la naturaleza del problema público que se busca atender; se construyen las potenciales alternativas de solución (expresadas en términos de objetivos o instrumentos de política); además de que se logra un consenso entre las autoridades relevantes sobre la necesidad de adoptar el curso de acción propuesto.

Con lo anterior, en esta etapa de diseño se busca:

- Alcanzar un consenso valorativo y conceptual sobre la o las dimensiones del problema público que se busca atender.
- Identificar un conjunto de prioridades o instrumentos que, con base en el análisis realizado, causalmente se orienten a la atención efectiva del problema.

La búsqueda de estos consensos y soluciones compartidas implica procesos técnicos y políticos, en los que la evidencia, el diálogo y la persuasión juegan un papel muy relevante. Estas dos dimensiones básicas del diseño (la técnica y la política) se tornan particularmente relevantes en ciertos tipos de problemas públicos (conocidos en la literatura como *wicked problems*), en los que existe confusión o bajo acuerdo sobre su definición, en donde la evidencia marca vías de solución múltiples -y en ocasiones contradictorias-, y en donde existe una ‘masa crítica’ de actores interesados de participar en la definición de la política. Este es el caso de las políticas anticorrupción (PNA y PEA).

En casos como los arriba mencionados, y tal y como se procedió en la elaboración de la PNA, resulta particularmente relevante incorporar de forma simultánea labores técnicas (que impliquen el análisis detallado de evidencia) y de diálogo político que favorezcan la construcción de acuerdos entre los distintos actores sobre la definición y el alcance del problema público, así como de la ruta de solución.

En términos de diseño, estos procesos técnicos y de diálogo deberán permitir elaborar:

- 1. Una caracterización del problema público**, en la que se identifiquen de forma general sus atributos definitorios, así como las principales causas que detonan su persistencia.

2. **Un diagnóstico pormenorizado del problema**, que permita dimensionar su magnitud y alcance en distintos ámbitos de la esfera pública.
3. **Un conjunto de potenciales soluciones**, que detallen una ruta amplia de trabajo en términos de los ámbitos e instrumentos que se pueden emplear para la solución del problema público.



En materia anticorrupción, la PNA contiene estos elementos; y en dicho documento se ofrece una caracterización del problema, un diagnóstico y un conjunto de prioridades de política pública que buscan establecer un marco común mínimo de actuación en la materia en todo el país. Sobre esta base en la PNA se establecen los parámetros generales que deberían guiar la actuación de todos los componentes del Estado mexicano con miras a combatir y controlar la corrupción; es decir, en la PNA se define el “paraguas” analítico y de prioridades que deberían apoyar el desarrollo de acciones en los ámbitos nacional, estatal y municipal en la materia.

### **Elementos básicos de diseño de la PNA**

**Definición.** La corrupción se define como un orden social que basa sus formas de intercambio en relaciones particulares y de favoritismo.

Atributos básicos de la corrupción.

- Corrupción como ilegalidad.
- Corrupción como orden social.

**Problema público.** Incapacidad (tanto en el ámbito estatal como social) para controlar la corrupción. Corrupción como consecuencia de riesgos institucionales y sociales subyacentes.

Causas de la persistencia del problema público (Ejes estratégicos).

1. Prevalencia de altos niveles de impunidad en materia de faltas administrativas y delitos por hechos de corrupción.
2. Persistencia de espacios de discrecionalidad excesivos, que propician la arbitrariedad y el abuso de poder en los entes públicos.
3. Distorsión de los puntos de contacto entre las instituciones de gobierno y la sociedad.
4. Débil involucramiento social en el control de la corrupción.

Alternativas de solución. 40 prioridades de política pública, agrupadas por cada uno de los cuatro ejes estratégicos. En el Anexo 3 de la PNA (Acciones sugeridas asociadas a las 40 prioridades de la PNA) cada prioridad cuenta con elementos que permiten identificar características que pueden ser consideradas por algunos entes públicos y sus homólogos en las entidades federativas.

Conviene diferenciar, sobre esta base, entre los alcances de una política y de un programa público que para el caso de la PNA resultan particularmente relevantes:

Política Pública	Programa Público
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrado en el problema público, y no en las acciones que ya se realizan.</li> <li>• Identificación amplia del problema público.</li> <li>• Consenso sobre las pautas estratégicas de actuación en el mediano y largo plazos.</li> <li>• Centrado en la identificación de prioridades, con independencia de la disponibilidad de recursos en el corto plazo.</li> <li>• Centrado en los impactos de mediano plazo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrado en el desarrollo de acciones y proyectos, asociados a la política pública.</li> <li>• Vinculado a los procesos de planeación, programación y presupuesto de los entes públicos.</li> <li>• Énfasis en la definición de responsables, actividades y productos.</li> <li>• Centrado en resultados de corto y mediano plazo.</li> </ul>

Con lo anterior, nuestra PEA será un documento estratégico que, alineada con la PNA, definirá las pautas de actuación de las instituciones públicas en nuestra entidad federativa en materia de combate y control de la corrupción. La PNA debe adaptarse a las particularidades locales -sin perder elementos de acuerdo de aplicación nacional- a través de la elaboración de la PEA.

El diseño de la política Estatal anticorrupción del Estado de Campeche. Justificación normativa mínima.

La ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Campeche menciona en su artículo 6 que tiene por objeto establecer principios, bases generales, políticas públicas y procedimientos para la coordinación entre las autoridades de todos los entes públicos señalados en la presente ley, en la prevención, detección y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como la Fiscalización y control de recursos públicos, atendiendo a los lineamientos y políticas establecidas en el sistema nacional. Es una instancia cuya finalidad es establecer, articular y evaluar la política en la materia.

Las políticas públicas que establezca el Comité Coordinador del Sistema Anticorrupción deberán ser implementadas por todos los entes públicos.

La Secretaria Ejecutiva dará seguimiento a la implementación de dichas políticas.

En el SAECAM definiremos elementos estructurales y de operación similares a la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción en lo que respecta a la elaboración, aprobación, implementación y seguimiento de nuestra PEA.

En lo específico, las atribuciones normativas que definen el proceso de elaboración de la PEA en la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Campeche son:

- a) Comité Coordinador: la aprobación, diseño y promoción de la política estatal en la materia, así como su evaluación periódica, ajuste y modificación (artículo 10 fracción III).
- b) Comité de Participación Ciudadana: Opinar y realizar propuestas, a través de su participación en la Comisión Ejecutiva, sobre la Política Estatal y las Políticas Integrales (artículo 21 Fracción VI).
- c) Secretaria Ejecutiva: tiene por objeto fungir como órgano de apoyo técnico del Comité Coordinador del Sistema Anticorrupción (artículo 25)
- d) Comisión Ejecutiva: elaborará las propuestas de las políticas integrales en materia de prevención, control y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como de fiscalización y control de recursos públicos (artículo 31 Fracción I).
- e) Secretario Técnico de la Secretaria Ejecutiva: elaborar los anteproyectos de metodologías, indicadores y políticas integrales para ser discutidas en la Comisión Ejecutiva y, en su caso, sometidas a la consideración del Comité Coordinador (artículo 36 Fracción IV).

Comparación normativa					
	Art. 6 Sobre la elaboración de la política	Art. 6 Sobre el seguimiento de la política	Art. 21 Sobre la participación del CPC en la elaboración de la política	Art. 25 Sobre la Secretaría Ejecutiva como instancia de apoyo técnico	Art. 31 Sobre las atribuciones de la Comisión Ejecutiva sobre la política
<b>LEY GENERAL DEL SISTEMA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN</b>	Establecer principios, bases generales, políticas públicas y procedimientos para la coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno	La Secretaría Ejecutiva dará seguimiento a la implementación de dichas políticas.	Opinar y realizar propuestas, a través de su participación en la Comisión Ejecutiva, sobre la política nacional y las políticas integrales.	Tiene por objeto fungir como órgano de apoyo técnico del Comité Coordinador del Sistema Nacional.	Propondrá para su aprobación las políticas integrales en materia de prevención, control y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como de fiscalización y control de recursos públicos.
<b>LEY DEL SISTEMA ANTICORRUPCIÓN DEL ESTADO DE CAMPECHE</b>	Establecer principios, bases generales, políticas públicas y procedimientos para la coordinación entre las autoridades competentes	La Secretaria Ejecutiva dará seguimiento a la implementación de dichas políticas	Opinar y realizar propuesta sobre la política estatal y las políticas integrales	Tiene por objeto fungir como órgano de apoyo técnico del Comité Coordinador del Sistema Anticorrupción	Propondrá para su aprobación las políticas integrales en materia de prevención, control y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como de

Guía de Diseño de la Política Estatal Anticorrupción del  
Estado de Campeche

---

					fiscalización y control de recursos públicos
--	--	--	--	--	--

2 fuente: *Elaboración propia*

## La importancia de la alineación y la contextualización para el diseño de la PEA

La normatividad referente a la elaboración de nuestra PEA y la normatividad contenida en la LGSNA sobre la elaboración de la PNA marcan un proceso relativamente similar; lo cual abre la puerta para replicar el proceso seguido a escala nacional a nivel local lo que contribuye a la alineación de nuestra PEA con la PNA, cuidando las características particulares de nuestro Estado.

Nuestra PEA definirá y entenderá el problema de la corrupción en el Estado de Campeche, y dará pauta para establecer compromisos de política pública claros. Durante su diseño contaremos con criterios que contribuyan a la elaboración de diagnósticos robustos y estrategias de largo plazo para guiar nuestro esfuerzo estatal hacia un mismo sentido que permita controlar el fenómeno de la corrupción considerando las condiciones del contexto local, pero asegurando una visión coordinada en el marco del SNA

La PNA ofrece conceptos y metodologías para la acción, que adoptaremos en la construcción de la PEA. La evidencia y sus contenidos esenciales son insumos fundamentales para que la Secretaría Ejecutiva (SESAE) y el Comité de Participación Ciudadana, coordinados en el marco por la Comisión Ejecutiva, con el apoyo de las instituciones del Comité Coordinador puedan articular rutas de trabajo precisas que conduzcan a la realización de documentos estatales de política anticorrupción.






Nuestro proceso de diseño de la PEA debe asegurar una adecuada y armónica alineación de esfuerzos nacionales y estatales; a través de procesos de adopción directa o indirecta de los contenidos de la PNA en los documentos estatales. Contar con nuestra PEA alineada a la PNA permitirá concretar las acciones y esfuerzos que llevaremos en nuestro Estado, fortalecerá la coordinación del SNA en su conjunto, facilitará la implementación, evaluación y monitoreo de políticas anticorrupción en todo el país, además de que se establece una agenda de Estado en la materia.

La implementación de nuestra PEA, alineada a la PNA, se llevará a cabo mediante el mismo modelo; es decir, contará con cuatro o más programas de implementación (dependiendo del alcance local de nuestra PEA) uno para cada eje estratégico. Mediante el monitoreo realizaremos un seguimiento a las acciones definidas en los programas de implementación que se deriven de nuestra PEA, así como a los resultados que de ellas se obtengan. Para ello, es necesario contar con información sobre el desempeño de indicadores. La alineación permitirá tener claridad sobre la contribución del SAECAM al

logro de los objetivos planteados a nivel nacional a través de acciones que constituyan un esfuerzo coordinado y que deriven de las 40 prioridades de política pública contenidas en la PNA.

En la presente guía se ofrecen 10 recomendaciones, derivadas de la propia experiencia acumulada por la SESNA en el desarrollo de la PNA, mismos que usaremos para fortalecer la alineación de esfuerzos de nuestra entidad federativa, así como su contextualización a partir del desarrollo de la política anticorrupción. Las recomendaciones que se ofrecen en materia de alineación, y que se analizarán a detalle en la siguiente sección son las siguientes:

### Recomendaciones de la PNA para la alineación de nuestra PEA

	<b>Primera</b>	La PEA establecerá una visión estratégica de largo plazo, bajo una estructura similar a la de la PNA.
	<b>Segunda</b>	Como parte del desarrollo del diagnóstico de nuestra PEA, aprovecharemos los datos y la evidencia presentada en la PNA, así como los insumos adicionales de información generados por la SESNA durante el proceso de integración de dicho documento.
	<b>Tercera</b>	Mantendremos los 4 ejes estratégicos de la PNA (Combatir la corrupción y la impunidad, Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder, Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad, e Involucrar a la sociedad y el sector privado).
	<b>Cuarta</b>	Incorporación de las 40 prioridades a nuestra PEA derivado de la PNA
	<b>Quinta</b>	Nuestra PEA, incorporara secciones en las que definan premisas básicas sobre la implementación, seguimiento y evaluación de las políticas, que permitirán guiar procesos futuros de planeación.

Si bien con la alineación se busca que nuestra PEA tenga coherencia y congruencia con respecto a la PNA, el objetivo es que la política estatal refleje también las particularidades del contexto de nuestra entidad federativa a partir de la identificación y procesamiento de evidencia adicional.






Durante la elaboración de la PEA involucraremos al SAECAM a través del Comité de Participación Ciudadana con la celebración de foros regionales; con la finalidad de conocer las diferencias sobre el problema de la corrupción en nuestra entidad federativa.

El propósito de la alineación de nuestra PEA a la PNA es establecer una base que permita contar con metas comunes para el control de la corrupción que detonen la colaboración y la coordinación para la generación de impactos positivos para la población. Por su parte, el propósito de la contextualización de nuestra PEA es promover el desarrollo de prioridades adicionales que atiendan manifestaciones concretas del fenómeno de la corrupción relevantes en nuestra entidad federativa con la finalidad de contar con acciones específicas que atiendan las particularidades de cada contexto.

Durante la fase de implementación de la PEA definiremos acciones que además de contribuir a las prioridades nacionales, respondan a las necesidades específicas del Estado de Campeche, es fundamental que para el diseño de nuestra PEA consideremos los contextos locales. De esta forma, las recomendaciones que se ofrecen en esta guía en materia de contextualización de la PEA, y que se analizarán a detalle en la siguiente sección son las siguientes:



## Recomendaciones en materia de contextualización de la PEA

	<b>Primera</b>	Promoveremos la apropiación del proceso de elaboración de nuestra PEA, con la colaboración entre la Secretaría Ejecutiva y el Comité de Participación Ciudadana, en el marco de la Comisión Ejecutiva.
	<b>Segunda</b>	Detonaremos procesos de diseño de nuestra PEA que impliquen el diálogo con actores sociales interesados y que promuevan el involucramiento activo de las instituciones integrantes del Comité Coordinador.
	<b>Tercera</b>	Articularemos procesos, en colaboración con los integrantes del Comité Coordinador y con organizaciones locales, de recopilación, procesamiento e integración de datos y evidencia que favorezca la contextualización del diagnóstico de nuestra PEA desde un enfoque estatal.
	<b>Cuarta</b>	Los procesos de consulta y análisis de información definirán si incorporaremos en nuestra PEA los ejes estratégicos y prioridades necesarios que permitan atender dimensiones del fenómeno de la corrupción no considerados en la PNA.
	<b>Quinta</b>	Los procesos de consulta y análisis de información definirán si incorporaremos o adecuaremos en nuestras PEA prioridades o atributos que vinculen a los municipios en las estrategias de control de la corrupción.

La presente guía toma en cuenta nuestra autonomía como Estado, las recomendaciones contenidas en ella contribuirán con el proceso de elaboración de nuestra política estatal, fomentando la consideración de los contextos particulares. La guía es una herramienta para que nuestra política estatal se alinee con los ejes y prioridades de la PNA, adaptándolos por lo que, dependiendo del contexto, dichos elementos pueden variar, ser modificados o ampliados sin que ello impida contar con metas compartidas para el control de la corrupción susceptibles de monitoreo y evaluación.

## Recomendaciones del SNA para el diseño de la PEA

### Alineación de la PEA a la PNA

Un primer conjunto de cinco recomendaciones servirá de apoyo para que la PEA de nuestra entidad federativa se alinee a los aspectos clave contenidos en la PNA.

#### **Primera. La PEA establecerá una visión estratégica de largo plazo, bajo una estructura similar a la de la PNA.**

Nuestra política pública -a diferencia de un programa- establecerá las pautas estratégicas de mediano y largo plazo orientadas para la atención y eventual resolución de un problema público determinado. Sobre esta base, en el diseño de cualquier política pública debemos procurar definir -de forma amplia- el diagnóstico, las prioridades y los instrumentos genéricos de política pública que, posteriormente, transformaremos en proyectos y acciones concretos durante la fase de implementación.

Esta diferencia resulta relevante en un contexto como el mexicano ya que, de forma usual, los procesos de planeación en diversos ámbitos de política pública son guiados por los presupuestos y los programas, ocasionando que el diseño de soluciones se ciña a la disponibilidad de recursos, y no necesariamente a una visión que priorice el diseño de soluciones implementables en el largo plazo.

Por lo anterior, ***la propuesta de nuestra PEA mantendrá una estructura similar a la PNA, en la que se enfatice una visión de largo plazo, y en donde se plasmen los diagnósticos y las prioridades de política necesarias para la solución de nuestro problema público, sin importar si dichos instrumentos deben ser implementados en el corto, mediano o largo plazos.***

Desde una óptica de planeación, se espera que la política nacional y nuestra política estatal establezcan los pasos necesarios para enfrentar el problema de la corrupción en el país y en nuestra entidad federativa y, a partir de las prioridades ahí propuestas, establezcamos proyectos concretos de implementación que guarden una visión progresiva en la medida que los recursos y la voluntad política así lo permitan.

La definición estratégica de nuestra PEA será relevante ya que, debido a que este documento requiere de la aprobación del Comité Coordinador del SAECAM para su puesta en marcha, resultará más conveniente realizar un ejercicio de diseño exhaustivo en un solo momento en el tiempo, evitando con esto que de forma regular el documento

de política esté sujeto a ajustes, cambios o demoras como resultado del proceso de ratificación por parte del Comité Coordinador.

### Esquema de alineación: PNA, PEA y Programas de Implementación



3 fuente: *Guía de diseño de Políticas Estatales Anticorrupción*

Los elementos mínimos de estructura de la PNA que preservaremos en la propuesta de nuestra PEA son:

- a) **Problematicación del fenómeno de la corrupción**, si bien puede tener adecuaciones a nuestra entidad federativa, mantendremos la visión centrada en las dos causas principales (corrupción como impunidad y como norma social).
- b) **Diagnóstico**, retomaremos las grandes líneas de análisis elaboradas en la PNA, así como los insumos adicionales elaborados por la SESNA o derivados de los procesos de análisis propios realizados por la Secretaría Ejecutiva y el Comité de Participación Ciudadana del SAECAM.
- c) **Prioridades de política pública**, articuladas en torno a ejes estratégicos alineados al diagnóstico realizado.

Cuando se concluya la fase de diseño, y se apruebe nuestra PEA, avanzaremos en la elaboración y puesta en marcha de programas de implementación que, retomando las pautas estratégicas definidas en la PEA, nos permitan aterrizar a través de acciones,

proyectos y compromisos concretos las distintas prioridades ahí definidas. De igual manera, y en paralelo a la elaboración de la propuesta de nuestra PEA, cuando la Secretaría Ejecutiva lo considere necesario, se podrá avanzar en la identificación de un número acotado de compromisos anticorrupción que permitan generar resultados de valor en el corto plazo en sectores específicos de interés para las instituciones de nuestro Estado.

**Segunda. Como parte del desarrollo del diagnóstico de nuestra PEA, aprovecharemos los datos y la evidencia presentada en la PNA, así como los insumos adicionales de información generados por la SESNA durante el proceso de integración de dicho documento.**

Un elemento clave en el diseño de nuestra propuesta de la PEA será contar con evidencia suficiente -y derivada del análisis de diversas fuentes cuantitativas y cualitativas- que nos permitirán realizar un adecuado análisis de las distintas problemáticas que inciden en la incapacidad para controlar la corrupción en nuestra entidad federativa.

Para el desarrollo de la PEA, la generación de evidencia será tarea clave, ya que a través de la identificación, recopilación, análisis y procesamiento de datos y evidencia, será posible reconocer -con el mayor grado de detalle posible- la magnitud y el alcance de los problemas identificados, así como elaborar prioridades de política pública sustentadas en evidencia.

Durante la elaboración de la PNA, se generaron las siguientes fuentes de información que utilizaremos para la elaboración del diagnóstico de nuestra PEA:

- I. Anexo Estadístico de la PNA, que contiene 55 tablas con información recopilada y analizada proveniente de fuentes oficiales y de estudios elaborados por organizaciones de la sociedad civil y organismos internacionales.
  
- II. Una base de datos con 465 líneas de información que contiene las acciones sugeridas en los documentos propuesta elaborados por la Red por la Rendición de Cuentas (RRC) y la Secretaría de la Función Pública (SFP).
  
- III. Una base de datos con poco más de 2,200 líneas de información que contiene estadística relacionada con el fenómeno de la corrupción, elaborada producto de la colaboración entre la SESNA y el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.

IV. Un reporte de evidencias cualitativas sobre la corrupción, producto de la colaboración entre la SESNA y el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.

V. Una base de datos que contiene la recopilación de 156 recomendaciones identificadas en los convenios internacionales en la materia firmados por nuestro país.

VI. Una base de datos con poco más de 260 recomendaciones generadas del análisis de los estudios entregados por los integrantes del Consejo Consultivo durante la elaboración de la PNA.

VII. Una base de datos con los registros completos de todas las participaciones en la Consulta Ciudadana en línea.

VIII. Las ocho relatorías de los Foros Regionales realizados en el marco de la Consulta Pública de la Política Nacional Anticorrupción.

***Todas las anteriores son fuentes de información muy valiosas que aprovecharemos y reutilizaremos por medio de la Secretaría Ejecutiva y el Comité de Participación Ciudadana para el proceso del diseño de nuestra propuesta de la PEA.*** Estos insumos se encuentran libres para su consulta en la sección "Consulta otros documentos relativos a la Política Nacional Anticorrupción" del sitio <https://www.sesna.gob.mx/politica-nacional-anticorrupcion/>

**Tercera. Mantendremos los 4 ejes estratégicos de la PNA (Combatir la corrupción y la impunidad, Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder, Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad, e Involucrar a la sociedad y el sector privado).**

Un aspecto clave que permitirá asegurar la congruencia entre nuestra política diseñada e implementada desde una perspectiva intergubernamental, será el desarrollo de patrones de actuación homogéneos que -desde una lógica subsidiaria- permita enfrentar problemas comunes con ópticas nacionales, federales y locales. En materia de control de la corrupción, esta congruencia de perspectivas resultará particularmente relevante si se considera que cada ámbito y orden de gobierno cuenta con responsabilidades claras en materia de prevención, detección, investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción dentro del ámbito de sus respectivas competencias.

Sobre esta base, **consideraremos esencial que en el desarrollo de nuestra propuesta de la PEA se preserve la estructura básica (que oriente la elaboración de diagnósticos y de prioridades) de 4 ejes estratégicos. El mantenimiento de estos elementos de la PNA permitirá orientar en una misma dirección los esfuerzos realizados por los distintos entes públicos del país en materia de control de la corrupción.**

Naturalmente, los esfuerzos tenderán a variar de acuerdo con las atribuciones y alcances de cada una de las instituciones, pero el trabajo realizado por cada una de ellas permitirá obtener resultados de valor en el mediano plazo.

### Temas prioritarios por eje de la PNA

<b>Corrupción e impunidad</b>	Prevención, detección, denuncia, investigación, substanciación y sanción de faltas administrativas
	Procuración e impartición de justicia en materia de delitos por hechos de corrupción
<b>Arbitrariedad y abuso de poder</b>	Profesionalización e integridad en el servicio público
	Procesos institucionales
	Auditoría y fiscalización
<b>Mejora de la gestión y de puntos de contacto entre gobierno y sociedad</b>	Puntos de contacto gobierno-ciudadanía: trámites, servicios y programas públicos
	Puntos de contacto gobierno-iniciativa privada
<b>Involucramiento social en el control de la corrupción</b>	Participación ciudadana: vigilancia, colaboración y cocreación
	Corresponsabilidad e integridad empresarial
	Educación y comunicación para el control de la corrupción

De igual manera, conviene reiterar que la SESNA -con base en las atribuciones conferidas por la LGSNA- articulará el proceso de seguimiento y evaluación de políticas públicas con base en la estructura de los cuatro ejes estratégicos de la PNA, por lo que la replicación de ella en las 32 PEA permitirá asegurar ejercicios robustos y sistemáticos de evaluación en todo el país. Conviene advertir, como se señalará un poco más adelante, que esta sugerencia no cierra la posibilidad de que en las entidades federativas se desarrollen ejes estratégicos adicionales. Dicha definición de contexto dependerá de la información adicional (cualitativa y cuantitativa) que se recabe durante el proceso de integración de cada política estatal.



#### **Cuarta. Incorporación de las 40 prioridades a nuestra PEA derivado de la PNA**

Además de que nuestra política estatal se alinee con los 4 ejes y principios transversales, también reconoceremos que **nuestra entidad federativa posee características y contextos particulares que deberán ser considerados para lograr una alineación adecuada. Atendiendo estas particularidades llevaremos a cabo un análisis que permita determinar la viabilidad de incorporar cada una de las 40 prioridades que integran la parte sustantiva de la PNA.**

Las prioridades son las recomendaciones de política que se identificaron como imprescindibles a partir de toda la evidencia mostrada en el diagnóstico de la PNA, y de los resultados del proceso de política pública, y se clasifican por cada uno de los 4 ejes estratégicos.

El análisis detallado de cada una de las 40 prioridades de política permitirá identificar cuáles son aplicables de manera directa en el ámbito local y cuáles no. En este proceso es importante tomar en cuenta la información recopilada sobre el problema de la corrupción en nuestra entidad, las capacidades institucionales y normativas del Estado y los diagnósticos elaborados.

Una vez finalizado el análisis, ***trabajaremos con aquellas prioridades que no pudieron ser aplicadas de manera directa en nuestro Estado con la finalidad de ajustarse atendiendo los alcances de nuestra PEA. Es decir, procuraremos su adopción indirecta.*** El ajuste considerará la esencia de la prioridad para mantener la alineación nacional, adaptando y/o ampliándolas para que sean aplicables en el marco de intervención que se proponga en nuestra política. En principio, sugerimos que -como mínimo- las propuestas de PEA incluyan las 40 prioridades que resulten de la adopción directa o indirecta de aquéllas que se incluyen en la PNA.

Estas prioridades no son limitativas; durante el análisis ***consideraremos también la necesidad y viabilidad de incorporar otras propuestas*** que puedan desarrollarse por parte de actores locales, ya sean entes públicos o privados, instituciones académicas, organizaciones de la sociedad civil u otros.

El propósito de la contextualización de nuestra PEA será promover el ajuste de las 40 prioridades sin perder la alineación que permita contar con acciones coordinadas, y de ser necesario, desarrollar prioridades adicionales, o características dentro de ellas, que

atiendan manifestaciones concretas del fenómeno de la corrupción relevantes de nuestra entidad federativa con la finalidad de contar con acciones específicas que atiendan las particularidades de cada contexto.

**Quinto. Nuestra PEA, incorporara secciones en las que definan premisas básicas sobre la implementación y evaluación de las políticas, que permitirán guiar procesos futuros de planeación.**

Para el proceso de implementación consideraremos múltiples variables: por citar algunas, las variables del contexto en que se implanta nuestra política, la característica específica, la necesidad específica de la misma política a implementar, los agentes que están a cargo de su implantación y las estrategias que utilizaremos.

Una vez aprobada la PEA deberá dar inicio la fase de implementación. En esta fase traduciremos las prioridades establecidas en acciones, proyectos y compromisos, así como los responsables, plazos y productos claros que generen resultados en el corto, mediano y largo plazo. Para ello será necesario contar con pautas y mecanismos homologados de implementación que faciliten el proceso para todos los responsables.

***Con la finalidad de dar celeridad y certeza a la implementación de nuestra PEA contaremos desde su diseño con un apartado que incluya las bases y premisas básicas para articular un esquema de implementación, y un modelo de seguimiento y evaluación que logre combinar de manera armónica la evidencia disponible, las buenas prácticas existentes y las aportaciones realizadas por los distintos sectores de la sociedad civil.***

Para nuestra PEA, requeriremos el liderazgo de los integrantes del Comité Coordinador del SAECAM a fin de dinamizar procesos de coordinación con distintos entes públicos relevantes que puedan desarrollar acciones que permitan establecer una visión de implementación en conjunto en los poderes e instituciones. Un pilar fundamental en el desarrollo del proceso de implementación será el diálogo y la colaboración con organizaciones de la sociedad civil, académicos, empresarios, instituciones públicas y organismos Estatales bajo la coordinación de las instituciones que integran el Comité Coordinador del SAECAM. El objetivo será generar un esquema de implementación que logre combinar de manera armónica la evidencia disponible, las buenas prácticas existentes y las aportaciones realizadas por los distintos sectores de la sociedad.

Se identificarán vínculos concretos de coordinación entre los integrantes del Comité Coordinador del SAECAM para cada una de las prioridades de política pública, esto con



el objetivo de que -entre ellas- articulen mesas técnicas de implementación que propicien, por una parte, la definición de acciones y proyectos asociados con cada una de las prioridades y, por otra, las pautas para la definición de compromisos, metas e indicadores.

### Modelo general de implementación



4 fuente: Guía de diseño de Políticas Estatales Anticorrupción

La implementación de la PEA será gradual y progresiva. En primer lugar, la gradualidad se refiere a que el impacto esperado no será inmediato, sino que implica un proceso en el que deberán establecer productos y metas específicas encaminados hacia la realización de actividades de acuerdo con los plazos sugeridos.

Por otra parte, la progresividad hace referencia a que las acciones establecidas en el proceso de implementación estarán sujetas a ciclos de mejora continua, con base en los resultados que se obtengan de los sistemas de seguimiento y evaluación; en este

sentido, se establecerá un periodo de revisión en el tiempo que determinemos y, en caso de ser necesario, realizar ajustes a las estrategias y líneas de acción establecidas.

Con respecto al seguimiento, a nivel nacional se propone la creación de un Modelo de Seguimiento y Evaluación de la Corrupción (MOSEC). Este se concibe como un repositorio de indicadores y datos a través del cual se busca recabar, sistematizar, aprovechar y dar seguimiento periódico y continuo a un conjunto de indicadores que permita evaluar en un primer momento la evolución del fenómeno de la corrupción y en un segundo momento los avances y los retos que se observan a nivel de impacto, resultados y procesos obtenidos a partir de la implementación de programas.

### Modelo de Evaluación y Seguimiento de la Corrupción



5 fuente: Guía de diseño de Políticas Estatales Anticorrupción

El seguimiento y la evaluación pretende evitar limitarnos a un concepto fijo de la corrupción, y permitirá que el modelo esté integrado por una gran cantidad de información que podrá ser analizada, en función de las preguntas de evaluación que busquen resolverse, la política o los programas de implementación Asimismo, y en la medida que nuestra PEA se encuentre alineada a la PNA, existirá la oportunidad de incluir en el MOSEC indicadores con información a nivel estatal, mismos que servirán para brindar información relacionada con el impacto que tendrá la respectiva implementación de la PEA en nuestra entidad federativa. Como parte del MOSEC se

definirán dimensiones operativas -determinadas por temáticas y niveles de desempeño- que faciliten la búsqueda y el análisis de indicadores.

Los elementos antes mencionados se enuncian de forma más detallada en uno de los apartados de la PNA, con ello daremos guía sobre los pasos a seguir, fomentando un proceso ordenado y apegado a la búsqueda de la consecución de los objetivos de control y combate a la corrupción. ***Nuestro Estado hará lo propio para que considerando los contextos locales establezcamos mínimos que permitan articular procesos de implementación eficaces una vez que la PEA sea aprobada; para ello consideraremos los elementos de implementación, seguimiento y evaluación señalados en la PNA.***

Contextualización de la PEA respecto a la PNA

**Primera. Promoveremos la apropiación del proceso de elaboración de nuestra PEA, con la colaboración entre la Secretaría Ejecutiva y el Comité de Participación Ciudadana, en el marco de la Comisión Ejecutiva.**

La propuesta de la PEA requerirá la coordinación de esfuerzos para desarrollar líneas que ofrezcan un entendimiento integral del fenómeno. Sin un compromiso real entre todas las partes que integran el SAECAM existirá el riesgo de caer en sesgos metodológicos y productos que no ofrezcan soluciones de política que correspondan a la realidad de nuestra entidad federativa; en otras palabras, propuestas sin efectividad.

***Contemplaremos un componente técnico que nos permita generar diagnósticos robustos, sin que ello signifique que en ellos se ofrecerá una explicación única y definitiva sobre las causas de la corrupción y sus efectos.*** Además, la PEA dará cuenta del contexto de nuestro estado por lo que será necesario **un componente de vinculación con diversos actores relevantes para la contextualización del fenómeno de la corrupción**; ello permitirá que nuestra PEA se elabore con base en acuerdos valorativos y expectativas que faciliten la construcción de estrategias y acciones de política en la fase de implementación.

La Comisión Ejecutiva, será la encargada de la elaboración de las propuestas de políticas integrales enfocadas al control de la corrupción. Por ello la Secretaría Ejecutiva será líder en el proceso de redacción e integración de la PEA, pues cuentan con la capacidad normativa y técnica institucional. La colaboración con el Comité de

Participación Ciudadana será fundamental para el involucramiento de diversos actores de la sociedad en este proceso.

El proceso de elaboración de nuestra PEA articulado por la Secretaría Ejecutiva y el Comité de Participación Ciudadana contará con estructura técnica y metodológica, recabará datos e información de diversas fuentes, considerará la opinión de expertos locales en temas de corrupción, involucrará a la sociedad civil en el proceso de diálogo y recibirá comentarios por parte de las instancias que integran el Comité Coordinador.

**Segunda. Detonaremos procesos de diseño de nuestra PEA que impliquen el diálogo con actores sociales interesados y que promuevan el involucramiento activo de las instituciones integrantes del Comité Coordinador.**

El acercamiento al fenómeno de la corrupción por parte de los diversos actores sociales, políticos y gubernamentales generara perspectivas variadas sobre las causas y posibles soluciones al problema; además, las acciones que estos actores llevan a cabo serán experiencias generadoras de nuevas tendencias, mejores prácticas y propuestas innovadoras que puedan ser replicables en otros contextos.

***Es imprescindible contar con el involucramiento de la sociedad organizada y las instituciones integrantes del Comité Coordinador a través de distintos ejercicios de participación liderados por la Secretaría Ejecutiva y El Comité de Participación Ciudadana.*** Mediante estos ejercicios se buscará la apertura de espacios de colaboración en los que se intercambien perspectivas sobre la percepción del problema de la corrupción, sus causas y posibles soluciones en nuestra entidad federativa.

Como referencia, durante la integración de la PNA, en el marco de la Comisión Ejecutiva, se aprobó el desarrollo de una consulta pública nacional, por lo que se propone de igual manera hacer una consulta pública estatal para conocer los pilares y alcances de nuestra PEA.

Esta consulta pública, además de los insumos que disponga y de otros esfuerzos de colaboración realizados por el Comité de Participación Ciudadana y la SESAE con otros actores, será fundamental para recabar opiniones, propuestas e insumos de al menos tres audiencias estratégicas que permitirán enriquecer los contenidos y alcances de la PEA, bajo un enfoque de orientación a las necesidades del ciudadano. Las audiencias serán:

- a. Población abierta: percepciones y opiniones acerca de las causas y las posibles vías de solución al problema de la corrupción (consulta ciudadana en línea).
- b. Expertos: opiniones y propuestas para entender y enfrentar la corrupción, sustentadas en estudios o investigaciones realizadas en sus instituciones o como parte de su trabajo académico.
- c. Audiencias estratégicas locales: opiniones y propuestas que permitan contextualizar los alcances de la PEA a las realidades y problemáticas concretas que enfrenta nuestra entidad federativa (foros).

En este sentido, la integración de nuestra PEA contemplará el diálogo con Organizaciones de la Sociedad Civil con presencia a nivel local o agenda regional, así como las instituciones académicas del estado; lo más importante será la interacción y concertación estratégica de los actores sociales con la finalidad de retroalimentar la propuesta de la PEA, atendiendo sus recomendaciones para fortalecer los atributos y características de las prioridades de política.

De igual forma, será de vital importancia el involucramiento de las instituciones integrantes del Comité Coordinador en el proceso de elaboración de la PEA ya que son éstas las encargadas de llevar a cabo los procesos relativos al control y combate a la corrupción. Su experiencia en estos temas a nivel local permitirá un acercamiento práctico al problema de la corrupción, el refinamiento de diagnósticos que respondan a la realidad local y favorecerá la integración de prioridades enfocadas en las necesidades específicas de nuestra entidad federativa, por lo que deberán contar con canales para emitir comentarios y recomendaciones sobre los avances que se vayan presentando de la propuesta de la PEA.

**Tercera. Articularemos procesos, en colaboración con los integrantes del Comité Coordinador y con organizaciones locales, de recopilación, procesamiento e integración de datos y evidencia que favorezca la contextualización del diagnóstico de nuestra PEA desde un enfoque estatal.**

Existen múltiples diagnósticos de la corrupción en México que describen diversas características, manifestaciones y magnitudes del fenómeno. Para elaborar una política que atienda las necesidades y recomendaciones que estos informes técnicos advierten, es necesario conocer estadísticas y datos de nuestro Estado de manera agrupada y desagregada, para analizar sus impactos en los diversos ámbitos de la sociedad.

***Estableceremos canales de colaboración y coordinación con diversos actores de la sociedad involucrados con el tema y con las instancias que generan información sobre el fenómeno de la corrupción a nivel local. Ello facilitará el proceso de recopilación y permitirá abarcar el mayor número posible de fuentes de información.***

Esta tercera recomendación pone el énfasis en que los actores relevantes para el diseño de la política pública son una fuente valiosa de información, datos y estadísticas y pueden facilitar el acceso a evidencia que enriquezca y contextualice los diagnósticos.

Para el caso de la PEA, se desarrollará un análisis de información relevante en colaboración y de forma simultánea con algún Instituto que cuente con investigaciones jurídicas (el que se determine) para procesar y agrupar la información y datos sobre la corrupción, respectivas propuestas de política anticorrupción, y otros estudios identificados, a fin de recolectar toda evidencia cuantitativa y cualitativa posible.

El proceso de sistematización y agrupamiento de información permitirá identificar los Ejes estratégicos y dar sustento y respaldo a las conclusiones, recomendaciones y observaciones expuestas en la política. Por lo que tomaremos como base la información contenida en la PNA, las bases de datos y documentos de interés disponibles para la integración de nuestra PEA vinculada con el fenómeno de la corrupción en el ámbito local.

Para la elaboración de nuestra PEA, ***los datos procesados por la Secretaría Ejecutiva se organizarán por temáticas de la corrupción, nivel de gobierno y niveles de afectación económica y política. Posteriormente, a estos datos se deberán aplicar criterios de discriminación, como la contundencia y la repetición del problema, así como del dato en los informes técnicos.***

El análisis, organización y discriminación de la evidencia y datos se realizará en conjunto o con la ayuda de un consultor externo, de preferencia instituciones académicas y especializadas en la materia. Es fundamental que las Secretaría Ejecutiva sea la responsable del análisis de datos que permita contextualizar los diagnósticos y desagregar atributos en las prioridades de nuestra política.



**Cuarta. Los procesos de consulta y análisis de información definirán si incorporaremos en nuestra PEA los ejes estratégicos y prioridades necesarios que permitan atender dimensiones del fenómeno de la corrupción no considerados en la PNA.**

Las recomendaciones referentes a la alineación nos permitirán contar con un esquema base para la PEA, partiendo de los elementos contenidos en la PNA y con los insumos obtenidos de las dos recomendaciones previas, por lo que llevaremos a cabo un análisis que permita establecer si los elementos del esquema base son suficientes o si es necesario incorporar ejes estratégicos y prioridades que atiendan características particulares de nuestra entidad federativa.

La corrupción es un fenómeno multicausal por lo que en el desarrollo de nuestra PEA se llevará a cabo un ejercicio de ponderación sobre sus características, causas y efectos con la finalidad de contar con una propuesta integral que nos permita atender las principales dimensiones en nuestro ámbito estatal. Por lo anterior, ***es posible que haya dimensiones particulares dependiendo de los contextos locales que no hayan sido consideradas en la PNA por su carácter nacional, pero que debemos incluir en la PEA si se considera muy relevante con base en la evidencia que obtengamos.***

En ese sentido, ***se recomienda revisar el proceso de construcción de la PNA y emularlo con un paradigma local; ello implicará llevar a cabo un análisis y estudio exhaustivo de informes, información oficial y estadísticas locales con el objetivo de diagnosticar con mayor precisión las causas de la corrupción en nuestra entidad federativa. Al cabo de este ejercicio y de una verificación de los ejes y prioridades de la PNA, tendremos un panorama más amplio y certero para decidir si en la propuesta de nuestra PEA será necesario añadir algún eje estratégico, transversal, tema y/o prioridades, o bien, simplemente ajustar los existentes al contexto particular.***

La adición de ejes y/o prioridades será el resultado de haber agotado una vinculación con la PNA a las problemáticas de nuestro estado. De esta forma, nuestra PEA tendrá como mínimo los cuatro ejes estratégicos de la PNA y las 40 prioridades<sup>4</sup> y, dependiendo de los hallazgos derivados de los diagnósticos locales, pueden incluir nuevas prioridades y/o ejes.

Se recomienda que la definición de nuevas prioridades y/o ejes se lleve a cabo siguiendo el modelo y metodología de la PNA, es decir, desarrollar su diagnóstico y justificar con

evidencia disponible y verificable cada una de sus partes. Esto permitirá homologar nuestras políticas y acciones del SEACAM, lo cual promoverá la coordinación y colaboración entre el Sistema Nacional, así como un mejor ejercicio de implementación y retroalimentación de las buenas prácticas.

**Quinta. Los procesos de consulta y análisis de información definirán si incorporaremos o adecuaremos en nuestra PEA prioridades o atributos que vinculen a los municipios en las estrategias de control de la corrupción.**

La reforma constitucional en materia anticorrupción publicada el 27 de mayo de 2015, creó el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) para coordinar a las autoridades federales, estatales y municipales con el fin de que prevengan, investiguen y sancionen las faltas administrativas y hechos de corrupción. De acuerdo con lo establecido en la Constitución Mexicana vigente, el Municipio, es un ente autónomo que cuenta con personalidad jurídica y patrimonio propios; se encuentra vinculado jerárquicamente con el gobierno estatal; tiene libertad para administrar su presupuesto; posee facultades reglamentarias, ejecutivas y judiciales, y su gobierno es electo de manera directa, democrática y popular.

En otras palabras, se puede exponer como definición particular, que el municipio es un espacio territorial constituido por un grupo de pobladores que representan el mismo interés de demanda de bienestar y calidad de vida, velado y administrado por ellos mismos.

Por lo anterior reconocemos que el municipio se ha convertido en una figura jurídico-política, con características particulares que le han dado preponderancia y al cual se le considera el soporte base en la relación gobierno-ciudadanía; pues al ser la autoridad local más cercana, la de primer contacto, es la más susceptible de ser receptiva de la voz de sus ciudadanos y por consiguiente es la que en teoría mejor conoce sus necesidades, los municipios son un elemento que contribuye a mejorar la situación del Estado en general.

La Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Campeche establece en su artículo 53 que los Municipios concurrirán al Sistema Anticorrupción del Estado de Campeche a través de sus órganos internos de control, de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley.

Dentro de este enfoque, nuestros municipios se convierten en una pieza esencial para coordinar los esfuerzos dentro del SAECAM y del SNA. Dentro de los foros regionales visualizaremos argumentos que permitan plantear cómo figuran los municipios en esta coordinación, y de qué manera los municipios podrán implementar acciones concretas y tangibles para introducir el arquetipo de la responsabilidad activa en los gobiernos locales.



Como ejemplo, algunos estados como Sinaloa y el Estado de México, dentro de sus leyes anticorrupción han diseñado y aprobado la posibilidad de crear sistemas municipales anticorrupción, lo que les daría un papel más proactivo en el Sistema Nacional Anticorrupción.

Por lo anterior, ***sugerimos incorporar en nuestra PEA prioridades y/o atributos que, de acuerdo con el contexto estatal, vinculen a los municipios a través de sus órganos internos de control en las estrategias de control de la corrupción para lograr un mayor impacto en la implementación de la PEA y contribuir al logro de los objetivos de combate a la corrupción de nuestra entidad federativa, evitando la fragmentación de los esfuerzos y acciones.***

## Preguntas clave sobre el diseño de la PEA

En la presente guía se expusieron algunos elementos indispensables a considerar en el proceso de diseño de una política pública y se ofrecieron diez recomendaciones agrupadas en dos temas (alineación y contextualización) que nos apoyaran en la elaboración de nuestra PEA. Dichas recomendaciones parten de la experiencia adquirida por la SESNA durante el proceso de elaboración de la PNA y buscan facilitar el proceso en el ámbito de cada entidad federativa. Derivado de los contenidos presentados en esta guía, conviene destacar tres preguntas que pueden surgir de manera recurrente al momento de elaborar las PEA.

### **¿Por qué esperar a que la PEA sea aprobada para elaborar los programas de implementación?**

Es importante que nuestra PEA se formule como primer lugar, de lo contrario, corremos el riesgo de elaborar programas de implementación inalcanzables. Además, que la PEA nos permitirá conocer las prioridades, los ejes, las estrategias, líneas de acción, y con ello, conocer el estado actual de nuestra Entidad Federativa. El involucramiento de la Secretaría Ejecutiva, el Comité de Participación Ciudadana, las instituciones integrantes del Comité Coordinador, academia y sociedad civil a nivel local, nos permitirá generar confianza y legitimidad en el diseño nuestra PEA, y que su construcción responda a problemáticas puntuales existentes en el estado de campeche.

Un proceso de planeación ordenado y estructurado facilita la definición de acciones que respondan de forma eficaz a la problemática identificada en los diagnósticos abonando así a la consecución de los objetivos definidos tanto en el ámbito estatal como en el nacional. Por eso es importante trabajar en una primera fase en la elaboración de la PEA y posterior a su aprobación, desarrollar los programas de implementación necesarios en los que se definan las acciones específicas, para después llevar a cabo un proceso de seguimiento y evaluación. La SESNA puso a disposición los insumos necesarios para que la Secretaría Ejecutiva y el Comité de Participación Ciudadana del SAECAM llegado el momento, podamos desarrollar de manera efectiva sus respectivos programas de implementación.

### **¿Se pueden definir acciones de corto plazo en los programas de trabajo, alineadas a la PNA?**

En función al contexto de nuestra entidad federativa, y cuando la Secretaría Ejecutiva (SESAE) lo consideren necesario, se podrán desarrollar acciones de corto plazo que generen resultados inmediatos en materia de control de la corrupción. En estos casos, generaremos compromisos que se traduzcan en acciones de corto plazo que se llevarán a cabo de forma paralela a la elaboración de la PEA y sus programas de implementación.

Dichos compromisos deberán considerar algunos elementos mínimos que nos permitan guardar coherencia con la PEA (alineación a los ejes de la PNA, vinculación con alguna de las 40 prioridades; criterios mínimos de claridad, especificidad y orientación a resultados de los proyectos, entre otros) y tener un impacto en la consecución de los objetivos locales y nacionales.

### **¿La SESNA puede ofrecer asesoría y apoyo técnico adicional para la elaboración de la PEA?**

La SESNA nos ha brindado la información y recomendaciones necesarias para que hagamos uso de ellas y sirvan como herramientas de apoyo. De igual forma, la SESNA puso a disposición toda la información que fue analizada en el proceso de construcción de la PNA, datos y estadísticas que se encuentran sistematizados. Asimismo, ofrece apoyo técnico, asesoría y acompañamiento a la Secretaría Ejecutiva y Comisión Ejecutiva de la SAECAM para que, en la medida de nuestras necesidades, recibamos la asistencia necesaria para la elaboración de nuestra política. Para cualquier duda o solicitud podemos tener contacto con la Dirección General de Vinculación Interinstitucional al correo electrónico [sesnadgvi@sesna.gob.mx](mailto:sesnadgvi@sesna.gob.mx) o al teléfono 55 8117 8100 ext. 1055.

Anexo. Prioridades de política pública de la PEA derivadas De la PNA

**Eje 1.  
Combatir la  
corrupción y  
la Impunidad**

**Prioridad 1.**

Desarrollar y ejecutar programas estratégicos que fomenten la coordinación entre las autoridades responsables de atender, investigar, substanciar, determinar, resolver y sancionar faltas administrativas graves y no graves.

**Prioridad 2.**

Asegurar la coordinación entre instituciones encargadas de la detección e investigación de hechos de corrupción con las autoridades competentes en materia fiscal y de inteligencia financiera.

**Prioridad 3.**

Incorporar sistemas de inteligencia estandarizados e interoperables en los entes públicos orientados a la prevención, detección, investigación y sustanciación de faltas administrativas y delitos por hechos de corrupción, derivados de la implementación de la Plataforma Digital Nacional.

**Prioridad 4.**

Implementar estrategias efectivas para la difusión de las obligaciones de transparencia y publicación de información proactiva en materia de prevención, denuncia, detección, investigación, resolución y sanción de hechos de corrupción, en colaboración con el SNT.

**Prioridad 5.**

Impulsar la mejora y homologación a escala nacional de protocolos y procesos de presentación de denuncias y alertas por hechos de corrupción por parte de ciudadanos, contralores y testigos sociales, e instituciones de fiscalización y control interno competentes.

**Prioridad 6.**

Generar y ejecutar procesos homologados a escala nacional de protección a denunciantes, alertadores, testigos, servidores públicos expuestos, peritos y víctimas de hechos de corrupción.

**Prioridad 7.**

Establecer una política criminal en materia de delitos por hechos de corrupción.

**Prioridad 8.**

Generar evidencia e insumos técnicos sobre el funcionamiento, capacidades y desempeño de las instancias encargadas de la detección, investigación, sustanciación, determinación, resolución y sanción de faltas administrativas y delitos por hechos de corrupción, que produzca inteligencia administrativa y mejore los procesos correspondientes.

**Prioridad 9.**

Fortalecer las capacidades 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.

**Prioridad 10.**

Implementar mecanismos de gobierno abierto que fortalezcan las acciones de combate a la corrupción por parte de las instancias encargadas de la investigación, sustanciación, determinación y resolución de faltas administrativas y delitos por hechos de corrupción.

## Eje 2. Combatir la arbitrariedad y el abuso poder

### Prioridad 11.

Impulsar la adopción, socialización y fortalecimiento de políticas de integridad y prevención de conflictos de interés, en los entes públicos mediante comités de ética o entes homólogos.

### Prioridad 12.

Promover el diseño, implementación y evaluación del desempeño de programas de capacitación, certificación de capacidades y desarrollo profesional en el servicio público enfocadas al control de la corrupción, responsabilidades administrativas y ética pública.

### Prioridad 13.

Generar bases y criterios mínimos para el diseño, desarrollo y ejecución de programas de recursos humanos en el servicio público, en colaboración con la Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación.

### Prioridad 14.

Generalizar el diseño, instrumentación y evaluación de servicios profesionales de carrera en todos los ámbitos de gobierno y poderes públicos, basados en el mérito, capacidades, desempeño y habilidades de acuerdo con el perfil de puesto, cargo o comisión, con perspectiva de género y fomento a la diversidad e inclusión.

### Prioridad 15.

Implementar un modelo de evaluación del desempeño del Sistema Nacional Anticorrupción, junto con una metodología nacional de anexo transversal presupuestal en materia de combate a la corrupción.

### Prioridad 16.

Fomentar el desarrollo de políticas de transparencia proactiva y gobierno abierto que propicien, desde una perspectiva ciudadana, el seguimiento, evaluación, mejora, simplificación, gestión de riesgos y rendición de cuentas de los entes públicos, el ciclo presupuestal, las contrataciones públicas, las asociaciones público-privadas, el cabildeo y los programas públicos, en colaboración con el SNT e instancias públicas nacionales e internacionales.

### Prioridad 17.

Impulsar la consolidación y evaluación a escala nacional de los procesos de armonización contable, así como de mecanismos que promuevan el ejercicio de los recursos públicos con criterios de austeridad y disciplina financiera, y que aseguren la generación de ahorros presupuestarios.

### Prioridad 18.

Impulsar políticas de archivo y procesos homologados de gestión documental, en colaboración con el Sistema Nacional de Archivos y el SNT, que mejoren la calidad de la información que las entidades públicas registran mediante sistemas informáticos actualizados.

### Prioridad 19.

Impulsar la coordinación entre los integrantes del Sistema Nacional de Fiscalización para la homologación y simplificación de normas, procesos y métodos de control interno, auditoría y fiscalización; así como la colaboración con otras instancias públicas que facilite el intercambio de información para maximizar y potencializar los alcances y efectos de la fiscalización y de los procedimientos de investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción.

### Prioridad 20.

Impulsar el desarrollo y utilización de metodologías de análisis de datos masivos e inteligencia artificial relacionadas con la identificación de riesgos, la evaluación, la mejora de la gestión, la auditoría y la fiscalización estratégicas de programas, procesos, actividades y funciones en el sector público.

**Eje 3.  
Promover la  
mejora de la  
gestión pública  
y de los puntos  
de contacto  
gobierno-  
sociedad**

**Prioridad 21.**

Fomentar la colaboración interinstitucional y el intercambio de información que permitan un fortalecimiento y simplificación de los puntos de contacto gobierno sociedad, como trámites, servicios, seguridad ciudadana, programas sociales, servicios educativos y de salud, entre otros.

**Prioridad 22.**

Fortalecer mecanismos de evaluación de los programas presupuestarios con enfoques de derechos humanos y gestión de riesgos de corrupción.

**Prioridad 23.**

Promover la mejora, simplificación de los procesos institucionales y homologación de trámites y servicios públicos a través del desarrollo de sistemas de evaluación ciudadana y políticas de transparencia proactiva, en coordinación con el Sistema Nacional de Mejora Regulatoria.

**Prioridad 24.**

Generar un sistema único que integre información sobre las políticas sociales, que incluya un catálogo nacional de programas sociales y un padrón universal de beneficiarios que aproveche la información pública existente.

**Prioridad 25.**

Crear observatorios y laboratorios de innovación social para la gestión de riesgos de corrupción en los puntos de contacto gobierno sociedad, así como para la vigilancia en compras y adquisiciones públicas.

**Prioridad 26.**

Fomentar la conformación de una coalición de empresas íntegras que impulse la adopción de buenas prácticas internacionales en la materia dentro del sector productivo.

**Prioridad 27.**

Impulsar la creación y homologación de principios normativos en materia de cabildeo y conflicto de interés dirigidos a la prevención y sanción de hechos de corrupción.

**Prioridad 28.**

Desarrollar e implementar políticas de transparencia proactiva y gobierno abierto que fortalezca la rendición de cuentas y la vigilancia social en materia de infraestructura, obra pública y asociaciones público-privadas, en colaboración con el SNT.

**Prioridad 29.**

Desarrollar e implementar un sistema único de información sobre compras y adquisiciones públicas, que incluya un padrón nacional de proveedores de gobierno y un sistema nacional homologado de contrataciones públicas, vinculados a la Plataforma Digital Nacional.

**Prioridad 30.**

Promover la creación y adopción de criterios y estándares unificados en las compras, contrataciones y adquisiciones públicas, que acoten espacios de arbitrariedad, y mejoren su transparencia y fiscalización.



**Eje 4.  
Involucrar a la  
sociedad y el  
sector privado**

**Prioridad 31.**

Desarrollar una agenda estratégica, con un enfoque incluyente y perspectiva de género, de incidencia ciudadana en el control de la corrupción, en la que se promueva el fortalecimiento de los mecanismos de participación ciudadana existentes en la materia, y la creación de nuevos esquemas y redes de colaboración social.

**Prioridad 32.**

Implementar políticas de transparencia proactiva y gobierno abierto que promuevan la participación ciudadana y el ejercicio de derechos en el combate de la corrupción, en colaboración con el SNT.

**Prioridad 33.**

Crear un catálogo nacional de mecanismos de participación social que contribuya a la incidencia formal y efectiva de la vigilancia ciudadana en la prevención y combate de la corrupción.

**Prioridad 34.**

Fomentar el desarrollo y uso de mecanismos colaborativos y digitales de participación ciudadana para articular propuestas de combate a la corrupción desde la sociedad.

**Prioridad 35.**

Fortalecer el papel de los Comités de Participación Ciudadana (CPC) en los procesos de comunicación y promoción de la cultura de la integridad y el combate a la corrupción, con especial énfasis en los sectores social y empresarial.

**Prioridad 36.**

Articular esquemas de colaboración con cámaras empresariales y organismos internacionales que fomenten el desarrollo y adopción de políticas de cumplimiento y programas anticorrupción; así como la generación y aprovechamiento de datos abiertos en la materia en el sector privado, en especial las MiPyMES.

**Prioridad 37.**

Apoyar la identificación de fuentes de financiamiento y de fomento para el desarrollo de proyectos de investigación y la articulación de redes ciudadanas que contribuyan al combate de la corrupción desde la sociedad civil y la academia.

**Prioridad 38.**

Adoptar prácticas homogéneas de parlamento abierto en los poderes legislativos federal y estatales, tendientes a un modelo de estado abierto.

**Prioridad 39.**

Homologar criterios a escala nacional para la realización de campañas de comunicación sobre la corrupción, sus costos, implicaciones y elementos disponibles para su combate.

**Prioridad 40.**

Colaborar con el Sistema Educativo Nacional en materia de formación cívica, ética, integridad y derechos humanos.