

#PueblaSinCorrupción®

Publicación semestral de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción | Puebla

LA TRANSPARENCIA
PROACTIVA Y LA
TECNOLOGÍA:
HACIA UN NUEVO
PARADIGMA EN
LA RENDICIÓN DE
CUENTAS EN MÉXICO

CONSTRUCCIÓN DE
CAPACIDADES EN
ANTICORRUPCIÓN E
INTEGRIDAD:
UN RETO POR
ALCANZAR

Tema

GOBERNANZA, ANTICORRUPCIÓN

GOBERNANZA, ANTICORRUPCIÓN Y BUEN GOBIERNO
¿CÓMO SE INTEGRAN EN EL PLAN ESTATAL
DE DESARROLLO 2024-2030?

EL PADRÓN DE
INTEGRIDAD
EMPRESARIAL COMO
ESTRATEGIA PARA
COMBATIR LA CORRUPCIÓN
EN LAS CONTRATACIONES
PÚBLICAS EN MÉXICO

POR AMOR A
PUEBLA



PUEBLA
Gobierno del Estado
2024-2030

Pensar
en Grande

RECOMENDACIONES
LIBRO Los Corruptores • PELÍCULA Mala educación
SERIES El chacal / Nadie nos va a extrañar



La Sala Especializada en Materia de Responsabilidades Administrativas del Tribunal de Justicia Administrativa del Poder Judicial del Estado de Puebla (SERA)

¿Qué es la SERA?

Es la instancia encargada de resolver las faltas administrativas graves de las y los servidores públicos en todo el Estado de Puebla.

Además, forma parte del Sistema Estatal Anticorrupción, trabajando en coordinación con otras instituciones para prevenir, detectar y sancionar faltas administrativas graves.

¿Qué hacemos?

- Resolvemos las responsabilidades administrativas graves vinculados con faltas graves.
- Imponemos sanciones conforme a la legislación en materia de responsabilidades administrativas.
- Establecemos indemnizaciones y sanciones pecuniarias por daños a la Hacienda Pública o patrimonio de los Entes Públicos.

¿Quiénes somos?

Martín Fuentes Morales

MAGISTRADO INTEGRANTE DE LA SALA ESPECIALIZADA EN MATERIA DE RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS DEL TRIBUNAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DEL PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE PUEBLA
TITULAR DE LA POSENCIA 2

Edgar Sánchez Farfán

MAGISTRADO PRESIDENTE DE LA SALA ESPECIALIZADA EN MATERIA DE RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS DEL TRIBUNAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DEL PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE PUEBLA
TITULAR DE LA POSENCIA 1

Raúl Palomares Palomino

MAGISTRADO INTEGRANTE DE LA SALA ESPECIALIZADA EN MATERIA DE RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS DEL TRIBUNAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DEL PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE PUEBLA
TITULAR DE LA POSENCIA 3



Contenido

04

Artículo

Construcción de capacidades en anticorrupción e integridad: un reto por alcanzar

14

Artículo

Gobernanza, Anticorrupción y Buen Gobierno

¿Cómo se integran en el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030?

22

Ensayo

El padrón de integridad empresarial como estrategia para combatir la corrupción en las Contrataciones Públicas en México

44

Artículo

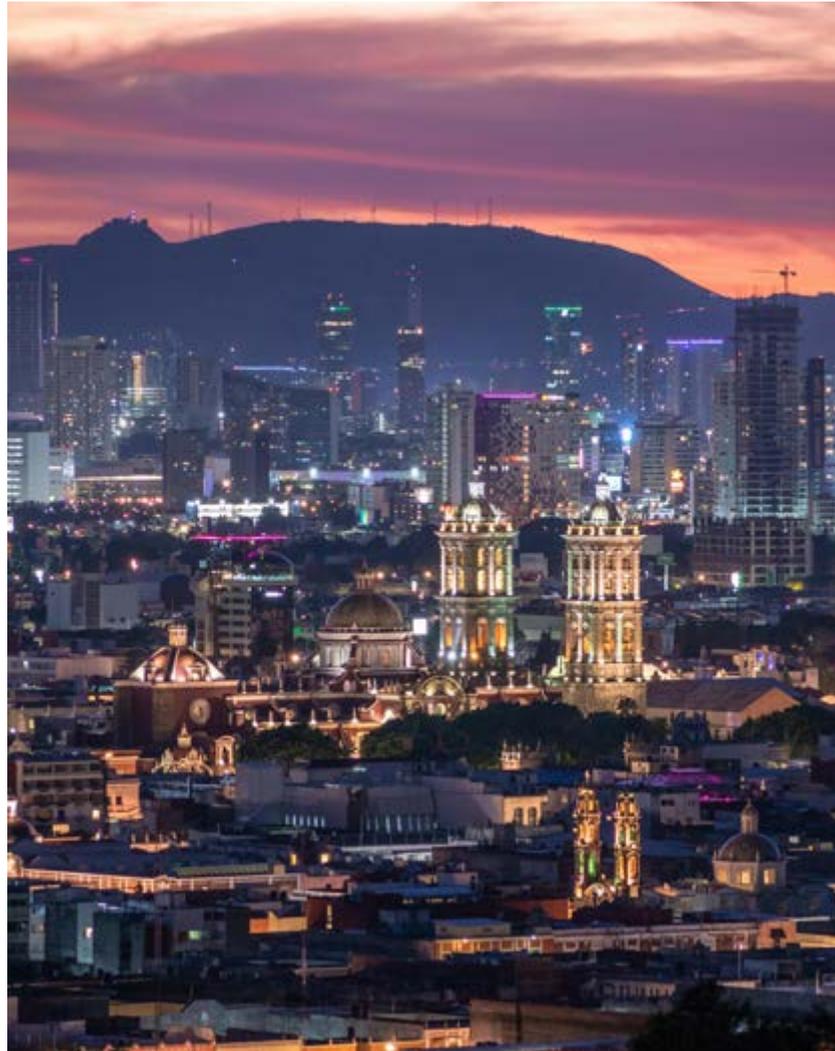
La transparencia proactiva y la tecnología: hacia un nuevo paradigma en la rendición de cuentas en México

54

Recomendaciones

Libro / Película / Series

Imágenes de archivo e imágenes libres de derechos de: unsplash.com, pexels.com, Adobe Generative AI, Adobe Firefly.



Coordinación:

Georgina Cesín Andrade

Edición:

Agustín Omar Paiz Torres

Contenido:

Agustín Omar Paiz Torres
Geovanni Camarillo Zavala

Diseño:

Juan Carlos Pérez Toriz

Colaboradores:

María Fernanda Reyes Bueno
Daniel Castro Leyva
Raúl Armando Pérez Flores

Descarga los números anteriores de

#PueblaSinCorrupción®



<http://seseap.puebla.gob.mx/el-organismo/gaceta-pueblasincorruptcion>



Volumen 1 - Número 7 - Julio - diciembre 2024
www.seapuebla.org.mx | www.seseap.puebla.gob.mx
#PueblaSinCorrupción®
Publicación semestral de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción | Puebla

TRANSPARENCIA EN COMPRAS PÚBLICAS:
UNA ESTRATEGIA DE AUDITORÍA PARA MEJORAR LA RENDICIÓN DE CUENTAS.

EL DERECHO DE LOS BOTS A HABLAR DE POLÍTICA.

RENDICIÓN DE CUENTAS Y EFICIENCIA GUBERNAMENTAL CON ENFOQUE DE AUDITORÍA



PLATAFORMA DE
AL
EL D
DEL PROGRAMA
DE LAS NACIONES
UNIDAS PARA EL
DESARROLLO
UN ESPACIO
PARA EMP
A LAS PERSONAS
COMO AGENTES DE
CAMBIO

EL FUTURO DE LA AUDITORÍA Y LA TRANSPARENCIA: RETOS, OPORTUNIDADES Y LA ADOCIÓN DE LA IA.

Recomendaciones

- Película
- Estado de silencio
- Sueño de fuga
- Serie
Ozark
- Libro
Salvar el fuego
- Sitio Web
www.kareva

POR AMOR A PUEBLA
PUEBLA
Pensar en grande

SEA Puebla @seapuebla SEA Puebla



 Editorial

En esta edición especial de #PueblaSinCorrupción, se presenta un análisis de múltiples facetas de la importancia de la gobernanza anticorrupción y el buen gobierno como pilares fundamentales para el desarrollo del estado de Puebla. A través este número, se exploran estrategias y propuestas concretas para avanzar hacia una gestión pública más transparente, ética y eficiente. Este ejercicio no solo busca generar discusión, sino también ofrecer herramientas prácticas para la implementación de políticas públicas efectivas.

En un contexto marcado por desafíos estructurales, Puebla ha optado por integrar la gobernanza como eje central de su Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030. Esta decisión, aunque ambiciosa, plantea interrogantes clave: ¿cómo se puede institucionalizar la lucha anticorrupción para que trascienda los ciclos políticos y se convierta en una política de Estado? ¿Es factible alinear los principios del buen gobierno con las dinámicas locales? ¿Qué papel pueden desempeñar las empresas y la tecnología en este proceso? Estas preguntas no son retóricas, sino que reflejan los desafíos reales de un ejercicio de gobierno transformador.

Ramón Montes Barreto, experto en administración pública con una destacada trayectoria académica y gubernamental, ofrece un análisis crítico y prospectivo sobre la institucionalización de mecanismos anticorrupción en el nuevo gobierno de Alejandro Armenta. Montes Barreto integra conceptos clave como gobernanza, transparencia y bioética social, vinculándolos con el Programa Especial Anticorrupción del Plan Estatal de Desarrollo. Su enfoque destaca la importancia de la participación ciudadana, la rendición de cuentas y el humanismo mexicano como bases para combatir la corrupción desde un enfoque transversal e inclusivo. Este texto no solo aclara definiciones normativas, sino que propone acciones concretas para construir un gobierno eficaz y ético, convirtiéndose en una guía relevante para la administración pública.

Uno de los retos más significativos en la lucha contra la corrupción es la construcción de capacidades en materia de integridad y anticorrupción. Jorge Alejandro Acevedo Piña, Director General de Fomento de la Cultura de la In-

tegridad de la SESNA, destaca el papel de la Plataforma de Aprendizaje Anticorrupción (PAA) como una herramienta clave para la capacitación de servidores públicos, empresarios y ciudadanos. Sin embargo, Acevedo Piña advierte que el éxito de esta iniciativa dependerá de la voluntad política para mantenerla como una prioridad constante, asegurando su expansión y actualización. Este punto es crucial, ya que la sostenibilidad de las políticas públicas anticorrupción requiere no solo de recursos, sino también de un compromiso político a largo plazo.

En cuanto a la aplicación de la tecnología, Héctor Ruiz-López señala que, aunque existen herramientas promotoras como el blockchain y la inteligencia artificial, su implementación efectiva enfrenta obstáculos significativos, como la resistencia política y una infraestructura fragmentada. Ruiz-López argumenta que la transparencia no debe ser opcional, sino un proceso automático e irreversible, donde la tecnología facilite una fiscalización constante y una ciudadanía más activa en la demanda de integridad. Este enfoque tecnológico, aunque desafiante, es fundamental para modernizar la gestión pública y reducir los espacios para la discrecionalidad.

Por último, en el ámbito del sector privado, Sofía Salgado Remigio resalta la importancia de iniciativas como el Padrón de Integridad Empresarial (PIE), que busca involucrar a las empresas en la lucha contra la corrupción. Aunque el PIE ha logrado avances, su adopción sigue siendo limitada, especialmente entre las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs). Para fortalecer esta iniciativa, se requieren estrategias que promuevan su expansión a nivel local y fomenten una cultura de integridad en el sector empresarial.

En conclusión, se plantean perspectivas que brindan elementos a considerar en la construcción de un modelo de gobernanza ética y efectiva. Sin embargo, su éxito dependerá de la capacidad para integrar tres pilares fundamentales: liderazgo comprometido, innovación institucional y colaboración multisectorial. Ese es el desafío que bien puede expresarse en palabras de Alejandro Armenta: “el poder solo sirve cuando se pone del lado de la gente”, lo cual es un llamado de dirección de vuelta al corazón de la política: las personas. ■

Artículo

Construcción de capacidades en
anticorrupción e integridad:

UN RETO POR ALCANZAR





Jorge Alejandro Acevedo Piña

Maestro en Educación Comparada e Internacional
 Director General de Fomento de la Cultura de la Integridad
 Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción
 ✉ jorge.acevedo@sesna.gob.mx

INTRODUCCIÓN

La capacitación es un proceso estratégico para toda institución sea esta pública o privada. Definir el proceso de formación y aún más allá, de desarrollo de las personas que colaboran en estas, es una tarea que debiera considerarse dentro de las actividades sustantivas de la organización, con un espacio, tiempo y recursos específicos; sin lugar a duda, el cumplimiento de su misión y visión requerirá de personas que sepan, quieran y puedan contribuir al logro institucional.

El presente artículo aborda la importancia de la construcción de capacidades en anticorrupción e integridad, los antecedentes y conceptualización de la Plataforma de Aprendizaje Anticorrupción del SNA (PAA), así como los avances que presenta esta herramienta de capacitación en sus casi dos años de operación y la prospectiva.

IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN EN ANTICORRUPCIÓN E INTEGRIDAD

Necesitamos comprender el fenómeno de la corrupción a partir del conocimiento teórico, sus conceptos y definiciones; y, sin lugar a duda, reflexionar sobre casos concretos en los que enfrentamos dilemas éticos en el día a día institucional, individual y colectivo.

¿Con base en qué realizamos y fundamentamos cada una de nuestras actividades institucionales? ¿Nos respaldamos en el conocimiento y experiencia, en la normativa y diversa literatura sobre el tema que nos corresponde atender? Nos preguntamos: ¿por qué? ¿para qué? ¿qué opciones existen? ¿es sustantiva la actividad frente a la población beneficiaria a la que se dirigen nuestras acciones?

Este tipo de cuestionamientos son materia de la reflexión sobre el papel que tienen la ética y la integridad en la vida laboral y más allá, en la construcción de una sociedad libre de corrupción.

El cumplimiento de la ley es ineludible, sin embargo,

este no se da de forma automática, se requiere, entre otras cosas, poner en marcha acciones de comunicación y difusión, así como procesos de capacitación sistemáticos y permanentes acerca de los contenidos para su adecuada aplicación. En el marco de la anticorrupción, es importante que las personas seamos sensibles sobre la transcendencia de actuar con integridad en la vida personal, profesional y colectiva. Será necesario reaprenderlo, si es que se nos ha olvidado.

Las acciones de capacitación y formación en sus diversas modalidades, ya sea presencial, presencial a distancia, en línea, híbridas, que se imparten a través de cursos, ta-

lleres, conferencias, congresos, diplomados, generan espacios para el fortalecimiento y desarrollo de conocimientos teóricos y prácticos, habilidades y actitudes que fortalecen la capacidad de respuesta ante los cambios constantes del entorno.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) reflexiona sobre la relevancia que tienen los procesos de concientización, el desarrollo de conocimientos y competencias, así como el fomento del compromiso con la integridad como elementos esenciales de la integridad pública. La concientización sobre las normas, prácticas y desafíos de la integridad ayudan a los funcionarios públicos a reconocer los problemas cuando se presentan. Asimismo, la capacitación y la orientación bien dise-



LA CONCIENTIZACIÓN SOBRE LAS NORMAS, PRÁCTICAS Y DESAFÍOS DE LA INTEGRIDAD AYUDA A LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS A RECONOCER LOS PROBLEMAS DE INTEGRIDAD CUANDO SE PRESENTAN”.

ñadas dotan a los funcionarios públicos de los conocimientos y las competencias necesarios para gestionar adecuadamente los asuntos de integridad [...] En tal sentido la OCDE llama a los adherentes a ofrecer a los funcionarios públicos la información, formación, orientación y asesoramiento oportunos para que estos apliquen las normas de integridad pública en su lugar de trabajo, en concreto:

b. ofreciendo a los funcionarios públicos, al inicio y a lo largo de sus carreras profesionales, formación en materia de integridad para promover una mayor concientización, y dotarles de las competencias necesarias para el análisis de dilemas éticos, de manera que las normas en materia de integridad pública resulten aplicables y útiles en sus propios contextos personales; (OCDE, 2020, p. 136).

En ese sentido, las acciones de capacitación y formación en materia de anticorrupción y cultura de la integridad que promueve el Sistema Nacional Anticorrupción, a través de la Plataforma de Aprendizaje Anticorrupción (PAA) administrada por la SESNA, están dirigidas a fortalecer las capacidades de las personas servidoras públicas, del sector privado y en aquellas interesadas en participar activamente en el combate a la corrupción.

Según la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (OACDH), la pregunta clave para evaluar la buena gobernanza es la siguiente ¿Las instituciones de gobernanza garantizan el derecho a la salud, a una vivienda adecuada, a una alimentación suficiente, a la educación de calidad, a la justicia y a la seguridad personal de manera efectiva? Entre los elementos fundamentales de la buena gobernanza se encuentran la transparencia, la integridad, la legalidad, las políticas sólidas, la participación, la rendición de cuentas, la capacidad de respuesta, así como la ausencia de corrupción y delitos. (UNODC, p.10).

La buena gobernanza está estrechamente relacionada con la lucha contra la corrupción.

Por consiguiente, algunos de los principios fundamentales de la buena gobernanza son también principios de la anticorrupción. La literatura identifica la buena gobernanza con los sistemas políticos que: 1) son participativos, 2) coherentes con el Estado de derecho, 3) transparentes, 4) tienen capacidad de respuesta, 5) están orientados al consenso, 6) son equitativos e inclusivos, 7) eficaces y eficientes y 8) rinden cuentas (Rothstein y Teorell, 2008; UN, 2009 citado en UNODC, p.13).

El desafío es crear una infraestructura de integridad en las actividades del Gobierno (y del sector privado) que cuente con sistemas, normas y reglamentos que fomenten la rendición de cuentas y la eficiencia (en términos de hacer el mejor uso posible de los recursos de la sociedad). (UNODC, p.20).

ANTECEDENTES Y CONCEPTUALIZACIÓN DE LA PAA

La Política Nacional Anticorrupción (PNA) aprobada en la primera sesión ordinaria del Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción (29 de enero de 2020) reconoce que: *“La corrupción es uno de los problemas más importantes que enfrentan los países, sobre todo por los graves costos que genera en ámbitos como la confianza en las instituciones, la efectividad gubernamental, el desarrollo económico, el acceso a bienes y servicios públicos, así como el ejercicio pleno de derechos.”* (PNA, p. 41).

La PNA integra un diagnóstico detallado en el que se identifica a la corrupción como un problema sistémico con dos rasgos que la caracterizan: *ilegalidad y norma social.*

El análisis se estructura en cuatro grandes secciones, una de ellas referida a la *Arbitrariedad*, particularmente al rubro de *Profesionalización e integridad en el servicio público*, retoma un estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) sobre *Profesionalización de la función pública en los estados de México*, en el que analiza la situación que guardaba el desarrollo de los servicios civiles en 10 entidades federativas durante 2016, con

base en 5 criterios: eficiencia, mérito, consistencia estructural, capacidad funcional y capacidad integradora. Se destaca la relevancia de los procesos de capacitación: *“[...] Al respecto, el estudio reconoce la necesidad de vincular la capacitación con políticas de recursos humanos comprensivas que permitan asociar, desde la planeación, brechas y necesidades de formación con los objetivos concretos de las políticas de recursos humanos.”* (PNA, pp. 89-90.)

En tal sentido, se reconoce que la construcción de capacidades institucionales, por lo que se refiere al desarrollo y/o adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes, es una actividad institucional que se concreta mediante el diseño e implementación de procesos de capacitación de corto, mediano y largo plazo, traducidos en la conformación de programas generalmente anuales que definen los objetivos, estrategias y metas, en nuestro caso, en materia anticorrupción y construcción de la cultura de la integridad.

Dentro de las 40 prioridades de la PNA, en el *Eje 2. Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder*, la prioridad 12 define: *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.* (PNA, pp. 17 y 184).

Por lo que se refiere al *Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción (PI-PNA)*, modificado en 2024, en el Subprograma de implementación del Eje 2. *Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder*, se incluyó la estrategia: *12.1 Impulsar el desarrollo y ejecución de programas de capacitación y certificación, en materia de combate a la corrupción y fortalecimiento de la ética pública aplicables a los entes públicos a nivel nacional.* (PI-PNA, pp. 41 y 126-128).

La capacitación como todo proceso administrativo, involucra la puesta en marcha de las fases de: planeación, operación, seguimiento, medición, evaluación y mejora. Será necesario entonces, definir los objetivos y metas que se

buscan alcanzar con la implementación de un Programa de Capacitación en Anticorrupción e Integridad. Asimismo, las estrategias particulares para lograrlo; los recursos humanos, financieros y materiales necesarios; la forma en que se organizará; los instrumentos que serán utilizados para controlar y dar seguimiento al proceso; así como los parámetros que permitirán conocer los avances, resultados e impacto, en el corto, mediano y largo plazo; todo ello, alineado a la misión y visión del SNA, a la que se busca contribuir.

En esta tesitura, la Plataforma de Aprendizaje Anticorrupción (PAA) del SNA fue desarrollada en el marco del proyecto “Fortalecimiento Institucional de las Secretarías Ejecutivas de los Sistemas Nacional y Estatales Anticorrupción” de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA) y auspiciado por el Fondo Conjunto México Alemania (FCMA) de la Cooperación Alemana al Desarrollo (GIZ) y la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID).

El 21 de abril de 2023, la PAA fue presentada en la entonces Secretaría de la Función Pública (SFP), en un acto presidido por las y los titulares y representantes de las instituciones que en dicho año integraban el Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), así como el Secretario Técnico de la SESNA y Lothar Rast, de la Cooperación Alemana al Desarrollo (GIZ), quienes destacaron la importancia de contar con una plataforma especializada en la capacitación en materia anticorrupción y cultura de la integridad.

La PAA es una herramienta tecnológica y pedagógica cuyo propósito es fortalecer los conocimientos técnicos de las personas participantes en materia de combate y control de la corrupción, y en la construcción de una cultura de la integridad; lo anterior, mediante una serie de cursos especializados en la prevención, detección y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como en la fiscalización y control de recursos públicos.

Infografía

Plataforma de Aprendizaje Anticorrupción

Es un instrumento tecnológico que tiene como propósito fortalecer las capacidades y conocimientos técnicos acerca del control de la corrupción y la integridad.

- Incluye diversos recursos pedagógicos como infografías dinámicas, videos, audios, presentaciones, imágenes y actividades que ayudarán a una mejor trasmisión de conocimientos a las personas usuarias.
- A través de la formación promoveremos la homogeneización de conocimientos y habilidades, así como la actualización en determinados temas y la enseñanza de herramientas innovadoras, metodologías y enfoques.

Visita la Página con tu celular

SISTEMA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN

Está dirigida a personas de: instituciones e instancias que integran los Sistemas Nacional y Estatales Anticorrupción; las Secretarías Ejecutivas correspondientes; entes públicos federales, estatales y municipales; así como al sector privado y personas vinculadas e interesadas en el combate a la corrupción y la construcción de una cultura de la integridad.

Infografía

Plataforma de Aprendizaje Anticorrupción

Visita la Página con tu celular

La Plataforma se fortalecerá constantemente, incluyendo cursos innovadores alineados a las necesidades de capacitación de las personas usuarias; así como a los temas de relevancia en la materia.

A partir de instrumentos de detección de necesidades de capacitación se analizarán los requerimientos en la materia por parte de las instituciones integrantes de:

- Comités Coordinadores de los Sistemas Locales Anticorrupción
- Secretarías Ejecutivas de los Sistemas Estatales Anticorrupción
- Comités de Participación Ciudadana

Asimismo, se buscarán construir y afianzar alianzas institucionales que permitan fortalecer en calidad y en cantidad la oferta de cursos disponible en la PAA.

La oferta estará en revisión constante para determinar la calidad, relevancia y pertinencia de la misma.

Se trabajará para abrir la PAA a más públicos usuarios, para facilitar conocimiento anticorrupción a diversos sectores de la sociedad, desde un lenguaje ciudadano y de la transversalización efectiva del enfoque de DDHH y perspectiva de género.

SISTEMA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN

Mediante el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), la PAA es una plataforma abierta, instalada en Moodle, cuyos cursos no tienen costo para las personas participantes. Los cursos en línea alojados en la PAA son autogestivos y asincrónicos, lo que posibilita que las personas puedan realizar su estudio de acuerdo con su disponibilidad de

tiempo. Al acreditarlos, se emite una constancia de participación que da evidencia de la capacitación recibida.

La plataforma cuenta con seis cursos, cuyo desarrollo fue posible gracias al trabajo conjunto y a las donaciones de organizaciones como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Comisión

Estatal de los Derechos Humanos de Chiapas (CEDH-Chiapas).

La PAA como herramienta de capacitación del SNA, dirige sus esfuerzos en integrar contenidos que aporten en la construcción de capacidades para generar soluciones y emprender transformaciones que contribuyan al combate y control de la corrupción, desde lo público, lo privado y la sociedad en general.

AVANCES DE LA PAA EN LA CONSTRUCCIÓN DE CAPACIDADES

En 2023, la estrategia de arranque de la PAA estableció la apertura de cuatro periodos de estudio, bajo una programación en la que estuvieron disponibles -con excepción de la primera edición- tres cursos por periodo; adicionalmente, se abrió un grupo dirigido a las personas servidoras públicas de la Cámara de Diputados. Para 2024, conforme a su *Calendario anual*, se abrieron también cuatro generaciones o periodos de estudio, cada uno con tres cursos.

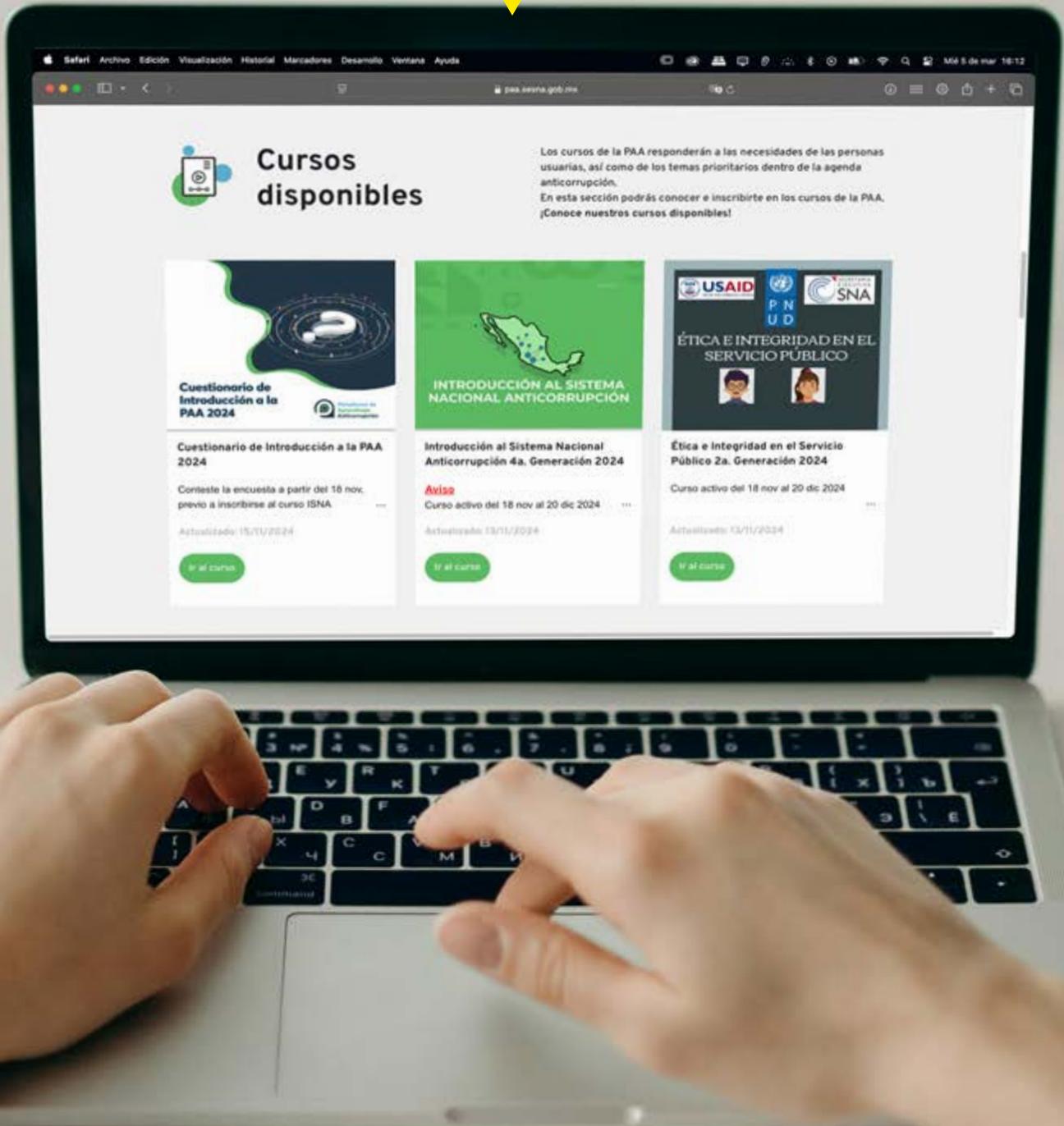
Las personas participantes en los cursos de la PAA (<https://paa.sesna.gob.mx/>) **deben acreditar de forma obligatoria el curso de Introducción al SNA**, cuyo objetivo es identificar los fundamentos, bases, principios, herramientas y particularidades que rigen el funcionamiento del Sistema Nacional Anticorrupción, así como los mecanismos institucionales para prevenir, controlar y sancionar la corrupción en el servicio público, y comprender con ello la relevancia y alcances de la lucha anticorrupción.

Los cursos que continúan este trayecto formativo están orientados a introducir a las personas participantes al conocimiento de temáticas relevantes sobre combate a la corrupción y cultura de la integridad.

En el caso del sector privado, el curso **Integridad Corporativa para MIPYMES** brinda herramientas para el desarrollo de programas de integridad, códigos de conducta y sistemas de control, vigilancia y auditoría, conforme lo establecido en la Ley General de Responsabilidades Administrativas.



LA CAPACITACIÓN COMO TODO PROCESO ADMINISTRATIVO, INVOLUCRA LA PUESTA EN MARCHA DE LAS FASES DE: PLANEACIÓN, OPERACIÓN, SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, EVALUACIÓN Y MEJORA. SERÁ NECESARIO ENTONCES, DEFINIR LOS OBJETIVOS Y METAS QUE SE BUSCAN ALCANZAR CON LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN ANTICORRUPCIÓN E INTEGRIDAD”.



El curso **Ética e Integridad en el Servicio Público** pretende generar la reflexión en los campos personal, profesional y social. Todo a través de una experiencia vivencial, dilemas éticos, técnicas inmersivas y teoría de juegos, principalmente.

El análisis del impacto de la corrupción en la garantía de los derechos humanos, la relevancia de los Sistemas Nacional y Estatales Anticorrupción en el combate a este flagelo, así como la utilidad de las herramientas de la corrupción y de transparencia, son tópicos del

curso **Implicaciones de los Derechos Humanos en la Lucha Anticorrupción**.

Los cursos en materia de **Análisis de Riesgos de Corrupción** buscan proporcionar a las personas participantes un marco conceptual sobre este tipo de riesgos, así como una perspectiva metodológica general para su administración, en el marco de los Sistemas Anticorrupción.

El curso de **Ciencias del Comportamiento en el Combate a la Corrupción** reflexiona sobre estas como herramientas que ayudan no solamente a identificar, sino también a dise-

ñar soluciones de cambio de comportamiento para mitigar problemas de corrupción, de una forma simple y sacando provecho de los hallazgos generados por la psicología, la sociología, la economía y otras disciplinas afines.

A diciembre de 2024, se ha contado con la participación de instituciones integrantes de los Sistemas Anticorrupción Nacional y Estatales, Secretarías Ejecutivas, entes públicos federales, estatales y municipales; así como organizaciones de la sociedad civil, la academia, el sector privado y demás público interesado.

Infografía

SISTEMA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN

Plataforma de Aprendizaje Anticorrupción

La Plataforma de Aprendizaje Anticorrupción cuenta con 8 cursos:

- *Introducción al Sistema Nacional Anticorrupción*
- *Integridad Corporativa para MIPYMES*
- *Ética e Integridad en el Servicio Público*
- *Implicaciones de los Derechos Humanos en la Lucha Anticorrupción*
- *Introducción al Análisis de Riesgos de Corrupción*
- *Ciencias del Comportamiento en el Combate a la Corrupción*
- *Inducción a Comités de Participación Ciudadana*
- *Gestión de Riesgos de Corrupción: del Tratamiento a la Difusión (Riesgos 2)*

*Su duración promedio es de entre 8 y 10 horas
Consulta el calendario

La PAA es una herramienta pedagógica abierta y gratuita.
¡Recuerda que al inscribirte a algún curso, asumes el compromiso de concluirlo en tiempo y forma de acuerdo con los criterios establecidos!

Para cualquier duda o aclaración, escribe a paa@sesna.gob.mx

En 2023, la Eficiencia Terminal promedio de la PAA fue de 66.02%, misma que se incrementó en casi 18 puntos porcentuales, ya que en 2024 alcanzó 83.65%, lo cual da muestra del interés

creciente por la capacitación en los temas que promueve. Es importante destacar, la participación activa de instituciones como la Fiscalía General de la República (FGR) y el Instituto Nacional Electoral (INE).

Por lo que se refiere a la participación por sexo, en 2023, acreditaron los cursos 2,938 hombres (53.39%); 2,552 mujeres (46.38%) y 12 personas prefirieron no decir (0.22%). En 2024, acreditaron un total de 6,991 hombres (50.33%); 6,878 mujeres (49.51%) y 22 personas prefirieron no decir (0.16%).

Al analizar la participación en el curso *Introducción al Sistema Nacional Anticorrupción*, se advierte que en los distintos periodos de estudio han acreditado 13,898 participantes, de las cuales poco más del 95% son personas servidoras públicas (incluye Comités de Participación Ciudadana Nacional y Estatales), de un estimado de 230 entes públicos.

Los cursos de la PAA cuentan con encuestas de opinión que las personas participantes responden al concluir cada curso, en las que se valoran elementos como estructura, objetivos, contenidos, recursos, actividades, evaluaciones y tiempo de estudio; la calificación obtenida ha superado los 9 puntos.

Como se puede observar en la siguiente tabla, en el periodo 2023-2024, el curso que cuenta con mayor participación es *Introducción al SNA*, con un 66.70% del total de personas inscritas y 71.66% respecto de las acreditadas.

| Plataforma de Aprendizaje Anticorrupción. Resultados Globales de Participación 2023 -2024 Participación por curso | | | |
|---|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| Cursos en línea | Personas participantes inscritas | Personas participantes aprobadas | Porcentaje de Eficiencia Terminal |
| Introducción al Sistema Nacional Anticorrupción (curso obligatorio) | 16,638 | 13,898 | 83.53% |
| Ética e Integridad en el Servicio Público | 2,661 | 1,356 | 50.96% |
| Integridad Corporativa para MIPYMES | 1,355 | 436 | 32.18% |
| Introducción al Análisis de Riesgos de Corrupción | 1,690 | 1,404 | 83.08% |
| Ciencias del Comportamiento en el Combate a la Corrupción | 1,008 | 870 | 86.31% |
| Implicaciones de los Derechos Humanos en la Lucha Anticorrupción | 1,589 | 1,429 | 89.93% |
| Totales | 24,941 | 19,393 | 77.76% |

Fuente: Elaboración propia con datos de la PAA

El incremento respecto al año anterior refleja el interés de las instituciones, instancias y demás personas participantes en los cursos que ofrece la Plataforma, siendo que, en cuanto a personas inscritas se alcanzó casi un 100% de aumento; y, por lo que se refiere a personas acreditadas se logró un 152.47% de incremento.

AL ANALIZAR LA PARTICIPACIÓN EN EL CURSO INTRODUCCIÓN AL SISTEMA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN, SE ADVIERTE QUE EN LOS DISTINTOS PERIODOS DE ESTUDIO HAN ACREDITADO 13,898 PARTICIPANTES, DE LAS CUALES POCO MÁS DEL 95% SON PERSONAS SERVIDORAS PÚBLICAS”.

Infografía

Plataforma de Aprendizaje Anticorrupción

Las entidades que conforman los Sistemas Locales Anticorrupción y otras instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil que colaboran en el combate a la corrupción no cuentan con herramientas y conocimientos homologados, por lo cual no se cuenta con un piso parejo a nivel Sistémico.

Fortalecer y homologar los conocimientos y competencias de personas servidoras públicas y otros actores vinculados al combate y control de la corrupción, así como a la construcción de una cultura de la integridad.

Utilidad

Es una herramienta tecnológica y pedagógica, administrada por la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA), que ofrece de manera abierta y gratuita, cursos autogestivos en materia de prevención de la corrupción, análisis de riesgos, así como en construcción de cultura de la integridad.

AVANCES: A partir de su lanzamiento en abril de 2023, la plataforma cuenta con:

Cursos

- Introducción al Sistema Nacional Anticorrupción
- Integridad Corporativa para MIPYMES
- Ética e Integridad en el Servicio Público
- Introducción al Análisis de Riesgos de Corrupción
- Ciencias del Comportamiento en el Combate a la Corrupción
- Implicaciones de los Derechos Humanos en la Lucha la Corrupción

Prospectiva

La FAA se nutrirá constantemente con nueva oferta de cursos y actualizaciones de los ya disponibles.

En 2024 se sumaron los cursos de:

- Sector de riesgo de corrupción del Instrumento a la Difusión (Sevages 2)
- Inducción a Comité de Participación Ciudadana

En 2025 se tienen proyectados 2 cursos sobre:

- Intersección de la Perspectiva con Enfoque de Género y el Control de la Corrupción
- IC3SM: Actualización de contenidos de Investigación de Responsabilidad de previas fallas administrativas

LA INCORPORACIÓN DE NUEVOS CONTENIDOS ES UN RETO PERMANENTE DEL SNA Y LA SESNA, POR LO QUE PARA 2025 SE DESARROLLARÁ UN CURSO EN MATERIA DE "GÉNERO Y ANTICORRUPCIÓN" CON UN ENFOQUE DE INTERSECCIONALIDAD Y DERECHOS HUMANOS".

Una de las actividades fundamentales en la gestión de la PAA es la constante revisión y actualización de la oferta de capacitación, con el propósito de mantener la calidad y pertinencia de los contenidos, así como un proceso continuo de alimentación y fortalecimiento. En ese sentido, durante 2024 se revisaron todos los cursos alojados en esta plataforma de

aprendizaje, actualizándose los siguientes: Implicaciones de los Derechos Humanos en la Lucha Anticorrupción, Introducción al Sistema Nacional Anticorrupción, Introducción al Análisis de Riesgos de Corrupción, y Ética e Integridad en el Servicio Público.

Es de mencionarse que durante este 2025 se tendrán disponibles dos cursos más *Induc-*

ción a Comités de Participación Ciudadana, en el que se trabajó de forma coordinada con CPC´s integrantes de la Comisión de Educación de la Red Nacional de Comités de Participación Ciudadana. Asimismo, se desarrolló un nuevo curso sobre *Gestión de riesgos de corrupción: del tratamiento a la difusión* (segunda parte del curso en esta materia que ya se imparte desde 2023). Con la incorporación de estos dos cursos, se cuenta con una oferta fortalecida que dispondrá de un total de ocho (8) cursos.

La incorporación de nuevos contenidos es un reto permanente del SNA y la SESNA, por lo que para 2025 se desarrollará un curso en materia de “Género y Anticorrupción” con un enfoque de interseccionalidad y derechos humanos. Asimismo, el Sistema Estatal Anticorrupción del estado de Quintana Roo, en conjunto con su Secretaría Ejecutiva (SESAEQROO) desarrolló y donó a la SESNA el curso en línea sobre el “Estándar de Competencia EC1556. Realización de acciones de investigación de responsabilidad de presuntas faltas administrativas”; mismo que se adicionará en breve a la oferta educativa de la PAA.

DESAFÍOS

En sus casi dos años de operación la PAA tiene aun retos cualitativos y cuantitativos por alcanzar:

- Continuar con la incorporación de nuevos contenidos que fortalezcan la formación básica y especializada en la materia.
- Incrementar la participación de entes públicos federales, estatales y municipales, así como del sector privado.
- Mantener una oferta actualizada e innovadora que capte el interés de nuevas personas participantes.
- Incorporar la opinión de las personas participantes en la mejora continua de los contenidos de la PAA.
- Detonar un proceso permanente de reflexión sobre dilemas éticos que enfrenta el servicio público, frente a contextos de corrupción sistémica.



WWW.PAA.SESNA.GOB.MX

- Maximizar los recursos tecnológicos para que la capacitación alcance a todas las regiones del país.

LISTADO DE REFERENCIAS

- *Acerca de la buena gobernanza y los derechos humanos. El ACNUDH y la buena gobernanza.* (s/f). <https://www.ohchr.org/es/good-governance/about-good-governance>
- *Acuerdo mediante el cual se reforma el Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción.* Diario Oficial de la Federación. 12 de abril de 2024. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5723141&fecha=12/04/2024#gsc.tab=0
- García Morales, María Isabel, María Concepción Martínez Rodríguez, Juan Marroquín Arreola (Coord.). *Construcción de capacidades sociales e institucionales en México.* Ciudad de México. Comunicación Científica, 2021. Colección conocimiento. <https://comunicacion-cientifica.com/libros/construccion-de-capacidades-sociales-e-institucionales-en-mexico/>
- Halm, Denisse (2018). “Democratizar el conocimiento: reto pendiente en la sociedad de la información”. *World Economic Forum* en colaboración con *El País*. <https://es.weforum.org/stories/2018/05/democratizar-el-conocimiento-reto-pendiente-en-la-sociedad-de-la-informacion/>
- OECD (2019). *Estudio de la OCDE sobre Integridad en Argentina: Lograr un cambio sistémico y sostenido.* Estudios de la OCDE sobre

Gobernanza Pública. OECD Publishing. Paris. <https://doi.org/10.1787/g2g98f15-es>

- OECD (2020). *Manual de la OCDE sobre Integridad Pública*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es>
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD) (s/f) *Herramientas de conocimiento para académicos y profesionales.* Serie de módulos ONUDD sobre la lucha contra la corrupción, Módulo 2. La corrupción y la buena gobernanza. https://grace.unodc.org/grace/uploads/documents/academics/Anti-Corruption_Module_2_Corruption_and_Good_Governance_ESP.pdf
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD) (s/f). *Integridad, ética y ley*, Módulo 12, Educación para la justicia serie de módulos universitarios. Viena, 2019. https://www.unodc.org/documents/e4j/IntegrityEthics/MODULE_12_-_Integrity_Ethics_and_Law_-_Spanish_v.pdf
- *Política Nacional Anticorrupción.* Diario Oficial de la Federación. 25 de febrero de 2020. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5587360&fecha=25/02/2020#gsc.tab=0<https://www.dof.gob.mx/2020/SESNA/PNA.pdf>
- *Política Nacional Anticorrupción* (2020). <https://www.sesna.gob.mx/politica-nacional-anticorrupcion/>
- *Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción* (2024). <https://www.sesna.gob.mx/programa-implementacion-pna/>

Foro Especializado de Consulta Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030

Puebla, Pue., a 28 enero de 2025



Artículo

GOBERNANZA, ANTICORRUPCIÓN Y BUEN GOBIERNO

¿Cómo se integran en el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030?

En el transcurso de los primeros días del nuevo gobierno poblano, se hace indispensable hacer un análisis prospectivo sobre cómo es que se van a institucionalizar los mecanismos anticorrupción, considerando los componentes de gobernanza, para facilitar un arranque integral de las acciones y las políticas públicas que el Gobernador Constitucional Alejandro Armenta va a administrar para consolidar una estrategia de largo plazo en el Estado de Puebla.

INTRODUCCIÓN.

Es pertinente compartir con ustedes las respuestas a cuestionamientos y preguntas relacionadas con Gobierno, Políticas Públicas, Anticorrupción y Gobernanza, que deben leer funcionarios públicos y políticos de la nueva administración que llega al Estado de Puebla: ¿Se conoce entre los nuevos integrantes del gobierno, los conceptos de Gobernanza y buen gobierno?, ¿Cuáles son las definiciones de Gobernanza y Corrupción?, ¿Cuál es el contexto estratégico en Puebla para combatir la

corrupción?, ¿Cómo podría integrarse el combate a la corrupción desde la planeación del desarrollo en Puebla?

Son estas las preguntas que guían la escritura este artículo, con las posibles respuestas a las mismas; como un ejercicio previo a la redacción de un eje del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Puebla 2024-2030 emanado de los Foros de Consulta Ciudadana realizados en las siete macrorregiones socioeconómicas del estado y que requiere de atención integral y transversal para luchar contra el fenómeno de la corrupción.



Por Ramón Montes Barreto

El autor Ramón Montes Barreto es egresado del programa de Doctorado en Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México; es doctor en Administración Pública por el Instituto de Administración Pública del Estado de Puebla donde se graduó con Mención Honorífica; tiene una maestría en Desarrollo Organizacional por la Universidad de Monterrey, N.L.; Director General de Evaluación y Monitoreo de los Programas Sociales del Gobierno de México durante la gestión de Andrés Manuel

López Obrador. Estudiante de la Administración Pública en temas de desarrollo social; resiliencia; desarrollo ecológico humano; planeación democrática; psicología y seguridad social. Fue fundador del Instituto de Medición y Evaluación de la Pobreza y la Marginación en el Estado de Puebla, México. Autor de varios libros que abordan los problemas sociales, los de la administración pública y de la educación, es investigador interdisciplinario del Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla. Actualmente se desempeña como Subsecretario de Planeación en la Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración del gobierno del estado.



DE ACUERDO CON LUIS AGUILAR VILLANUEVA (2015) LA GOBERNANZA IMPLICA UNA DOSIS INCREMENTADA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA, ES DE OBSERVAR QUE LA GOBERNANZA EN UN SENTIDO PRÁCTICO ES LA MEDIDA QUE INDICA QUE UNA SOCIEDAD PUEDE SER CONDUCTA EN ARMONÍA, UTILIZANDO PROCESOS Y ORDENAMIENTOS”.

Es necesario hacer una descripción del contexto y las condiciones que se presentan para el desarrollo de este análisis. Durante el primer bimestre del año 2025 recibí una invitación para participar en la revista: #PueblaSinCorrupción escribiendo mis ideas sobre la Gobernanza y Anticorrupción, como un proyecto, mismo que podría derivar en la creación de una interesante línea estratégica del Plan de Desarrollo del gobierno en turno, situación que llevó a involucrarme a realizar lecturas y tareas ligadas con el tema en cuestión y a comprometerme en el logro de ese propósito y las cuales se presentan a continuación.

PUEBLA SIN CORRUPCIÓN.

Para contestar a la primera pregunta. ¿Se conoce entre los nuevos integrantes del gobierno, los conceptos de Gobernanza, corrupción y buen gobierno? Se debe iniciar de una idea preconcebida, es probable que algunos de

ellos lo sepan, pero en mi apreciación, se debe partir de que no se conoce para que tenga sentido crítico esta lectura.

LA GOBERNANZA EN PUEBLA.

Sobre las definiciones de Gobernanza, Corrupción y Buen Gobierno, planteados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico y retomados por Pérez y Rodríguez (2000), la Gobernanza en términos normativos es:

“La optimización de los procesos y los arreglos institucionales a través de los cuales el gobierno desarrolla, implementa y entrega políticas, programas y servicios en beneficio de los ciudadanos y la sociedad. Es el aseguramiento de que los mecanismos de conducción del ciclo de la política en la formulación, implementación, monitoreo y evaluación están operando efectivamente, eficientemente y económicamente, y son apuntalados por principios generales de gobernanza como el estado de derecho, la transparencia, la integridad y la rendición de cuentas.”

De acuerdo con Luis Aguilar Villanueva (2015) la gobernanza implica una dosis incrementada de participación ciudadana, es de observar que la gobernanza en un sentido práctico es la medida que indica que una sociedad puede ser conducida en armonía, utilizando procesos y ordenamientos, estructuras y gente que guía con cierto grado de éxito las relaciones públicas, económicas, sociales y de gobierno con gran eficiencia, caracterizando la administración pública con calidad.

CORRUPCIÓN.

Por otro lado, la corrupción es definida como: El abuso de poder público para obtener beneficio particular (Senturia, 1993). Pero, se debe señalar que, las definiciones de corrupción tienen variaciones. No se puede suponer que la corrupción siempre signifique la misma acción o que tenga el mismo impacto o motivación. El punto de vista normativo sobre la corrupción

requiere de un modelo explicativo para saber cómo el fenómeno opera en algunos casos especiales.

Se debe enfatizar en que la corrupción de la gobernanza es la forma más perjudicial ya que se trata de un tipo de corrupción que ataca los elementos fundamentales de la democracia.

De acuerdo con Gabriel Rojas (2021) quien, en un documento sobre la Cuarta Transformación y la corrupción de la gobernanza, escribió:

“La corrupción es un fenómeno multidimensional que se manifiesta en distintas formas y a través de distintas prácticas. Quizás las más comunes de estas sean aquellas que enfrentamos de forma cotidiana —como el soborno— así como aquellas que aparecen en los medios de comunicación: relacionadas al nepotismo, comadrazgo, conflicto de interés, abuso de poder o las palancas. No obstante, existe un tipo de corrupción mucho más dañina y que apenas se estudia: la corrupción de la gobernanza. ¿En qué consiste esta forma de corrupción? Andersson y Anechiarico (2009) la definen como *-aquellas prácticas realizadas por gobernantes y funcionarios que no sólo son abusivas, sino que intencionalmente excluyen a los grupos y minorías de la toma de decisiones que pueden afectarles-*. De tal forma, la corrupción de la gobernanza está centrada en la exclusión de grupos en la toma de decisiones, muchas veces a través de mecanismos formales, pero también mediante la aplicación parcial y sesgada de las normas.”

EL BUEN GOBIERNO.

Para tener completas las definiciones, ahora tenemos que analizar el concepto de Buen Gobierno. De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, el buen gobierno consiste en:

“La acomodación de la actividad desarrollada por las administraciones públicas y organismos de ellas dependientes,

así como otros organismos públicos en lo que concierne a sus actividades administrativas, a los principios de transparencia, dedicación al servicio público, imparcialidad, igualdad y corrección en el trato a los ciudadanos, responsabilidad, reserva, así como el respeto a los derechos fundamentales y las libertades públicas.”

Tal como se puede apreciar en esta definición, hacer un “Buen Gobierno” no es otra cosa más que hacer lo que deben hacer todos y cada uno de los ámbitos gubernamentales y sus organismos auxiliares por cuanto a atender la exacta y adecuada realización de las actividades que por ley les corresponde, poniendo el énfasis en las actitudes y los tratos que los servidores públicos dan a los ciudadanos que son gobernados.

HUMANISMO MEXICANO.

Ahora bien, se puede establecer que, en el arranque del gobierno de Alejandro Armenta en Puebla, se espera un gobierno con humanismo mexicano o, en palabras de él, con bioética social. Es necesario precisar que el humanismo mexicano (Ulloa, 2024):

“Juega el principal papel político y social del programa de gobierno de nuestra presidenta electa Claudia Sheinbaum. Las propuestas modernas del humanismo mexicano se centran en líneas de actuación política y establecen criterios de decisión para todos los órganos de gobierno: 1) Bienestar compartido: como principio rector del humanismo mexicano enfatiza que todas las políticas públicas deben fijarse como propósito alcanzar el bienestar de las personas y grupos más vulnerables... 2) Distribución justa de la riqueza: con vistas a la eliminación de injustas y dolorosas brechas económicas en el seno de nuestra sociedad...3) Combate a la corrupción... 4) Soberanía y defensa de los recursos nacionales: en armonía con los principios históricos del nacionalismo



HACER UN “BUEN GOBIERNO” NO ES OTRA COSA MÁS QUE HACER LO QUE DEBEN HACER TODOS Y CADA UNO DE LOS ÁMBITOS GUBERNAMENTALES Y SUS ORGANISMOS AUXILIARES POR CUANTO A ATENDER LA EXACTA Y ADECUADA REALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES QUE POR LEY LES CORRESPONDE”.





AL HABLAR DE GOBIERNOS HUMANOS ES REMITIRNOS AL CONCEPTO DE BIOÉTICA COMO PARTE DE UN CONJUNTO DE POLÍTICAS QUE BUSCA EL RECONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS SOCIALES, MEDIANTE LA PROTECCIÓN DE LAS PERSONAS EN ENTORNOS DE RIESGO CLIMÁTICO Y SANITARIO, PROTEGIENDO LOS RECURSOS O BIENES PÚBLICOS”.

mexicano. En síntesis, el humanismo mexicano no sólo es una propuesta, sino un compromiso de la Cuarta Transformación por construir un México más justo, libre e igualitario.”

LA BIOÉTICA SOCIAL.

En sus propuestas de política pública, el gobernador de Puebla insiste en que se gobernará con bioética social (Armenta, 2024), lo que significa que:

“Al hablar de gobiernos humanos es remitirnos al concepto de bioética como parte de un conjunto de políticas que busca el reconocimiento de los derechos sociales, mediante la protección de las personas en entornos de riesgo climático y sanitario, protegiendo los recursos o bienes públicos, que forman parte de los ecosistemas para satisfacer las necesidades de la población para garantizar a las personas un espacio habitable. Para la Comisión Nacional de Bioética, -ésta es la rama de la ética aplicada- que reflexiona, delibera y hace planteamientos normativos y de políticas públicas para regular y resolver conflictos en la vida social, especialmente en las ciencias de la vida, así como en la práctica y en la investigación médica que afectan la vida en el planeta, tanto en la actualidad como en futuras generaciones”.

LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y LA GOBERNANZA

Es necesario que exista una activa participación ciudadana para combatir la corrupción, dar legitimidad al gobierno y evitar el desencanto social entre las y los poblanos, cada día de esta nueva administración resulta evidente que, cuando se escucha a la gente, se gobierna mejor.

Durante los foros ciudadanos que se realizaron en las siete regiones socioeconómicas del estado, un gran número de personas se manifestó interesada en los temas de combate a la corrupción, pidiendo que se incorporaran líneas de acción al respecto en el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030, lo anterior hace evidente que se incluya un programa especial en un eje transversal de gobierno.

En un breve resumen, Alejandro Armenta se propone gobernar bajo los principios de la bioética social, mismos que sostiene en su tesis doctoral y defiende en la práctica de gobierno de manera cotidiana.

Es en este importante contexto del nuevo gobierno donde se inserta el modelo del buen gobierno, que no es otra cosa que la antítesis de la corrupción.

Por ello en el marco del Sistema Estatal Anticorrupción que tiene por objeto seguir y aplicar los principios, bases generales, políticas públicas y procedimientos en materia anticorrupción y en el sentido de institucionalizar los mecanismos anticorrupción, considerando los componentes de gobernanza, para facilitar un arranque integral de las acciones y las políticas públicas que el Gobernador Constitucional Alejandro Armenta va a administrar para consolidar una estrategia de largo plazo en el Estado de Puebla, será necesario considerar los siguientes elementos estratégicos.

EL PROGRAMA ESPECIAL ANTICORRUPCIÓN

Como parte de los instrumentos derivados del Plan Estatal de Desarrollo, el Programa Especial Anticorrupción buscará construir un componente clave para enfrentar la corrupción desde la perspectiva de un gobierno con humanismo mexicano donde el reconocimiento de los derechos es sostenible a partir de la confianza entre la comunidad y sus instituciones y de una relación de responsabilidad con el entorno natural.

Como parte de los instrumentos derivados del Plan Estatal de Desarrollo, el Programa Especial Anticorrupción se constituirá como un componente clave para la corrupción desde el enfoque de un gobierno con humanismo mexicano que permita el reconocimiento de los derechos en un ambiente de equilibrio con el entorno natural y que busque la construcción de una relación de confianza entre instituciones y la comunidad.

Este instrumento parte de un marco jurídico robusto lo cual le permitirá estar alineado con varias de las estrategias nacionales de lucha contra la corrupción, particularmente aquellas que forman parte del Sistema Nacional Anticorrupción. En una línea estratégica que busca la transformación de la realidad social desde la construcción de elementos de coordinación, que permitan la colaboración real en los diferentes ordenes de gobierno y poderes públicos y finalmente activen un diálogo de los temas de interés público para la construcción de soluciones con participación ciudadana.

El Programa Especial Anticorrupción de Puebla, estará alineado con el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030 y la Política Estatal Anticorrupción de Puebla (PEAPUEBLA), abordará de manera integral la corrupción mediante soluciones participativas centradas en cuatro factores clave: la impunidad, reflejada en la baja tasa de sentencias por corrupción; la arbitrariedad, promovida por la falta de transparencia y abuso de autoridad en las instituciones públicas; las distorsiones en las interacciones entre sociedad y



gobierno, que afectan la competitividad y el funcionamiento institucional; y la falta de corresponsabilidad, asociada a la normalización de la corrupción y la necesidad de fortalecer valores éticos en todos los sectores.

El enfoque interseccional en la implementación del Programa Especial Anticorrupción deberá establecer acciones transversales puesto que los efectos de la corrupción no son homogéneos y afectan de manera diferenciada a los individuos y grupos según su género, edad, origen étnico, condición socioeconómica y otros factores que configuran las identidades sociales. En este sentido, se busca abordar la corrupción desde una perspectiva inclusiva que considere las desigualdades estructurales existentes y cómo estas afectan a distintos seg-

mentos de la población de manera cruzada.

Por ejemplo, en el contexto de género, las mujeres, en particular las que se encuentran en posiciones vulnerables o en áreas rurales, suelen ser más susceptibles a prácticas corruptas, como el soborno o la extorsión, que afectan sus oportunidades de acceso a servicios públicos esenciales, empleo y justicia. Por otro lado, las personas de comunidades indígenas o en situación de pobreza también enfrentan barreras adicionales debido a la discriminación estructural que puede exacerbar la exclusión y la falta de recursos para acceder a mecanismos de rendición de cuentas (Gobierno de Puebla, 2023).

Uno de los aspectos fundamentales en la construcción de una lucha desde todos los

frentes, es el reconocimiento de los esfuerzos globales de la lucha anticorrupción los cuales se enmarcan en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) entre los cuales tenemos tres metas de particular relevancia declaradas por la Organización de las Naciones Unidas en México (ONU, 2025):

“Meta 16.5 Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.
Meta 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Meta 16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades”

SITIOS DE INTERÉS:

Sistema Estatal Anticorrupción de Puebla
<https://seapuebla.org.mx/micrositio-pea.html>

Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla
<https://planeader.puebla.gob.mx/>

Para el abordaje de estas metas el Gobierno de Puebla ha considerado en el Programa Especial Anticorrupción tres aspectos que resultan fundamentales tratar desde un punto de vista estratégico:

1. **Transparencia, Participación Ciudadana y Combate a la Corrupción:** como se ha establecido, la gobernanza requiere de un llamado distinto a la participación donde el combate a la corrupción incluye el fortalecimiento de los mecanismos de prevención, detección, investigación y control de hechos de corrupción de la mano de estrategias de planeación, evaluación y control de recursos públicos, considerando indispensable sentar las bases de una cultura de la legalidad y de la integridad.
2. **Corresponsabilidad para el Desarrollo Sostenible:** lo cual implica generar esquemas de corresponsabilidad en todos los niveles de la sociedad con el gobierno con un enfoque de sostenibilidad.
3. **Rendición de cuentas y mejoramiento de procesos:** es indispensable generar un modelo de gobierno humanista con eficiencia y capacidad para llevar a su máximo provecho los recursos públicos a la par de fortalecer las acciones de control de procesos que permitan combatir la arbitrariedad y el abuso de poder.

Ahora bien, asegurar la puesta en marcha y seguimiento del Programa Especial Anticorrupción es posible debido a que formará parte de la conducción del desarrollo del estado al constituir un órgano auxiliar del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla: el Subcomité Especial Anticorrupción que dará seguimiento a las acciones específicas que den cumplimiento a la Política Estatal Anticorrupción durante el periodo 2024-2030. Estos instrumentos afrontan el reto de articular acciones de largo plazo para hacer realidad principios como la bioética social y el humanismo mexicano en su concepción más amplia.

CONCLUSIONES

Con un nuevo gobierno en Puebla, el Programa Especial Anticorrupción será un eje central del Plan Estatal de Desarrollo con una orientación a fortalecer la transparencia, garantizar el acceso a la justicia y consolidar un gobierno eficaz, en este contexto resulta imprescindible consolidar una comprensión integral de los conceptos y principios básicos del actuar de gobierno, tales como gobernanza, buen gobierno, humanismo mexicano y bioética social. Los cuales deben internalizarse como ejes fundamentales del modelo de gestión de la presente administración.

Como parte de la gobernanza la participación ciudadana resulta fundamental, lo cual ha sido demostrado en los Foros de Consulta que guían la construcción del Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030 donde el combate a la corrupción constituyó una línea temática que permitirá la generación de acciones que respondan a las realidades de los diferentes sectores.

Existe una condición de principio que debe guiar la actuación del gobierno de Puebla, la transformación que el estado requiere será mediante la justicia, la inclusión, la responsabilidad con el entorno, el bienestar compartido y un gobierno con sentido humano

REFERENCIAS

- Aguilar Villanueva, L. F. (2015). *Gobernanza y gestión pública*. (pp. 81-84) Fondo de Cultura Económica.
- Armenta Mier, A. (2024). *La importancia de la bioética social en los gobiernos*. Recuperado el 9 de febrero de 2025 de: <https://alejandromier.com.mx/2022/09/28/la-importancia-de-la-bioetica-social-en-los-gobiernos/>.
- Bazúa, F., & Valenti, G. (1993). *Hacia un enfoque amplio de política pública*. *Revista de Administración Pública*, (84). Instituto Nacional de Administración Pública.
- Centro de Investigación y Docencia Económicas (2018). *Hacia una política nacional anticorrupción: bases para una discusión pública*.

- Ethos, Laboratorio de Políticas Públicas. (2017). *Sistema Nacional Anticorrupción y el Nuevo Régimen de Responsabilidades de los Servidores Públicos*. Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).
- Gobierno de Puebla. (2023). *Programa Especial Anticorrupción*. Recuperado de: <https://planeader.puebla.gob.mx/programaderivados>
- Lahera Parada, E. (2002). *Introducción a las políticas públicas*. (pp. 13-31). Fondo de Cultura Económica
- Pérez Ramírez, R. y Rodríguez Pérez, I. (2000). *El desempeño de la administración pública en la Cuarta Transformación a través de los indicadores de gobernanza*. *Revista de las Ciencias Sociales y Humanidades*. Volumen 7, Número 33. E210930. ISSN 2477-9083, Quito, Ecuador, Julio/septiembre de 2022. Páginas 5-6
- Rojas, Gabriel (2 de diciembre de 2021): "La 4T y la corrupción de la gobernanza" Publicado en Nexos. Recuperado 10 de febrero de 2025, de: <https://contralacorrupcion.mx/la-4t-y-la-corrupcion-de-la-gobernanza/> el día.
- Real Academia Española. (n.d.). *Buen gobierno*. En *Diccionario panhispánico del español jurídico*. Recuperado el 11 de febrero de 2025, de: <https://dpej.rae.es/lema/buen-gobierno>
- Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción Puebla. (2021) *Política Estatal Anticorrupción*.
- _____ (2021). *Nota Metodológica: Elementos metodológicos para la construcción del diagnóstico de la corrupción en el Estado de Puebla*.
- Senturia, J. J. (1993). En *Encyclopedia of Social Sciences* (Vol. 6).
- Ulloa, E. (2024, septiembre 8). *Qué es el humanismo mexicano*. Agencia Quadratín. Recuperado el 11 de febrero de 2025 de: <https://mexico.quadratín.com.mx/que-es-el-humanismo-mexicano/>

Ensayo

EL PADRÓN DE INTEGRIDAD EMPRESARIAL

como estrategia para combatir la corrupción en las Contrataciones Públicas en México



Sofía Salgado Remigio

Doctora en Ciencias Políticas y Sociales, con orientación en Administración Pública. Investigadora de Tiempo Completo en la Coordinación de Humanidades de la UNAM. Adscrita al Laboratorio de Documentación y Análisis de la Corrupción y la Transparencia en México del Instituto de Investigaciones Sociales.

✉ sofia.salgado@humanidades.unam.mx

RESUMEN

En 2019 se implementó el padrón de integridad empresarial como estrategia para combatir la corrupción en las Contrataciones Públicas en México. Desde la Secretaría de la Función Pública del gobierno federal, se trató de incorporar la participación del sector privado, para impulsar en ellos estándares éticos, promover el cumplimiento de sus obligaciones, así como ofrecer incentivos en los procesos de contratación pública para aquellas empresas que lograrán obtener el distintivo de cumplimiento. En este ensayo, se analiza este padrón, los motivos y el sustento del programa, sus objetivos y los resultados hasta ahora logrados. Finalmente, se realizan algunas recomendaciones para mejorar el programa, mitigar sus restos y aumentar sus logros, así como estrategias para la implementación a nivel local.

Palabras clave: Integridad empresarial, contrataciones públicas, prevención y combate de la corrupción, función pública local.



CONTENIDO.

1. La integridad empresarial y las contrataciones públicas.
2. El padrón de integridad empresarial.
3. Logros, retos y oportunidades.

1. INTEGRIDAD EMPRESARIAL Y LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS.

La corrupción se ha convertido en un obstáculo persistente que afecta profundamente las dinámicas empresariales en diversos niveles.

Para muchas empresas, esto implica enfrentarse a un entorno contaminado por prácticas deshonestas que complican sus actividades diarias. Uno de los ejemplos lo encontramos en los trámites administrativos, que, lejos de ser procedimientos ágiles y transparentes, suelen estar plagados de irregularidades. Por ejemplo, 59 de cada 100 personas adultas que tuvieron contacto con servidores públicos para realizar un trámite fueron víctima de la corrupción (INEGI, 2021, p.3), lo que implica que casi el 60% de los trámites están vincu-

lados con actos de corrupción y cuando estos trámites se realizan desde una unidad económica, indudablemente generan un costo adicional para las empresas y las familias que en ella laboran.

Esto no solo queda ahí, pues de los datos recopilados por el INEGI, podemos obtener un rango más amplio para entender en que sectores la corrupción tiene un mayor impacto, lo que genera que las empresas, como sociedad que operan en un entorno corrupto experimenten dificultades para desarrollarse. En la siguiente gráfica, obtenida del 2013 a 2023 (INEGI, 2024, p.4), se plasman los trámites realizados que tienen un mayor índice de víctimas de corrupción:



59 DE CADA 100 PERSONAS ADULTAS QUE TUVIERON CONTACTO CON SERVIDORES PÚBLICOS PARA REALIZAR UN TRÁMITE FUERON VÍCTIMA DE LA CORRUPCIÓN (INEGI, 2021, P.3), LO QUE IMPLICA QUE CASI EL 60% DE LOS TRÁMITES ESTÁN VINCULADOS CON ACTOS DE CORRUPCIÓN”.

Gráfico. Tipo de trámites con mayor proporción de víctimas de corrupción

Serie bienal de 2013 a 2023 (Porcentaje)

| Lugar | 2013 | 2015 | 2017 | 2019 | 2021 | 2023 |
|-------|---|--|--|---|---|--|
| 1 | Contacto con autoridades de seguridad pública 50.6 | Contacto con autoridades de seguridad pública 55.2 | Contacto con autoridades de seguridad pública 59.5 | Contacto con autoridades de seguridad pública 59.2 | Contacto con autoridades de seguridad pública 65.0 | Contacto con autoridades de seguridad pública 59.4 |
| 2 | Permisos relacionados con la propiedad 24.6 ^{4/} | Trámites ante el Ministerio Público 23.7 | Permisos relacionados con la propiedad 30.7 | Otros pagos, trámites o solicitudes ^{1/} 44.9 | Trámites ante el Ministerio Público 24.0 | Trámite para abrir una empresa 27.5 ^{4/} |
| 3 | Trámites ante el Ministerio Público 21.7 | Trámite para abrir una empresa 22.3 ^{4/} | Trámites ante el Ministerio Público 25.1 | Permisos relacionados con la propiedad 25.0 | Permisos relacionados con la propiedad 22.3 | Permisos relacionados con la propiedad 23.5 |
| 4 | Otros pagos, trámites o solicitudes ^{1/} 21.4 ^{4/} | Trámites en juzgados o tribunales 21.8 | Trámites municipales ^{2/} 18.6 ^{4/} | Trámites ante el Ministerio Público 24.8 | Trámite para abrir una empresa 21.9 ^{4/} | Trámites ante el Ministerio Público o Fiscalía Estatal ^{3/} 21.2 |
| 5 | Trámites en juzgados o tribunales 19.6 ^{4/} | Permisos relacionados con la propiedad 16.4 ^{4/} | Trámites en juzgados o tribunales 18.4 | Trámites municipales ^{2/} 22.2 ^{4/} | Trámites en juzgados o tribunales 20.9 | Trámites municipales ^{2/} 18.0 ^{4/} |

1/ Incluye «Carta de No Antecedentes Penales» y «Solicitud de diversas licencias», entre otros.

2/ Incluye trámites locales como permisos para vender en la vía pública, conexión o regulación del servicio de agua potable y drenaje.

3/ A partir de 2023, en el cuestionario de la ENCIG se modificó la variable que indaga sobre los trámites realizados ante el Ministerio Público, pues se agregó la Fiscalía Estatal y quedó como «trámites ante el Ministerio Público o Fiscalía Estatal».

4/ Estas estimaciones tienen un coeficiente de variación (%) en el rango de [15,30), por lo que su nivel de precisión es clasificado como moderado.

Fuente: INEGI, 2024.

Este tipo de actos termina generando un gasto adicional a las empresas que se puede ver reflejado en los costos que genera la corrupción. En términos per cápita han mostrado incrementos en ciertos periodos. Por ejemplo, la población mexicana estaría pagando por causas de corrupción 12,769.7 millones de pesos, 64.1% en el 2017, cada persona víctima de corrupción erogó 3,822 pesos en promedio (1,372 pesos más por persona afectada respecto a lo estimado en 2017). En el caso de las empresas, aunque hubo una reducción del 50% en los costos promedio de corrupción entre 2016 y 2020, el problema persiste como un desafío estructural. (INEGI, 2021, p.3) Lo que se muestra conforme la siguiente gráfica:

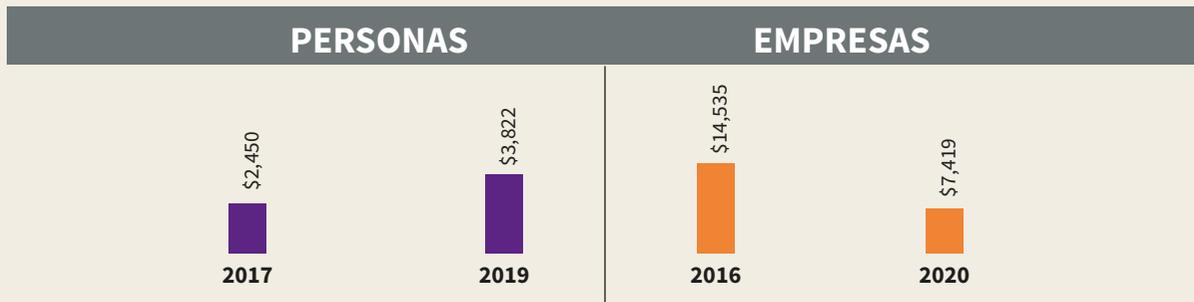


LA CORRUPCIÓN EN LOS TRÁMITES RUTINARIOS NO SOLO AFECTA A LAS EMPRESAS, TAMBIÉN A LA POBLACIÓN E INSTITUCIONES, TRAYENDO COMO CONSECUENCIA COSTOS OPERATIVOS DE LAS EMPRESAS, ADEMÁS DE GENERAR DESIGUALDADES EN EL ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS Y OPORTUNIDADES DE DESARROLLO”.



EN PROMEDIO,
368,726 ACTOS DE
CORRUPCIÓN, EL
20.1% INVOLUCRA
A FUNCIONARIOS
DE SEGURIDAD
PÚBLICA, MIENTRAS
QUE EL OTRO 79.9%
INVOLUCRA A
FUNCIONARIOS DEL
GOBIERNO
(INEGI, 2024)”

Gráfica. Costos promedio de la corrupción



*Precisión moderada, CV en el rango de [15,30)

**Precisión baja, CV en el rango de 30% o más

Nota: Para las personas, los precios son de 2019 y para las empresas de 2020.

Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2017 y 2019. Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas (ENCRIGE) 2016 y 2020.

Estas cifras y datos nos permiten observar que existe un gran porcentaje de actos de corrupción que se dan cuando involucra tratar con las autoridades, sin embargo pensarlos de esta manera implica responsabilizar al sector público de todo acto de corrupción y la realidad es que la interacción entre sectores y grupos específicos de estos sectores es lo que está generando estos diversos actos y acciones, considerando que el número de unidades económicas que participan en las acciones relevantes públicas, es mucho menor al total de unidades.

En promedio, 368,726 actos de corrupción, el 20.1% involucra a funcionarios de seguridad pública, mientras que el otro 79.9% involucra a funcionarios del Gobierno (INEGI, 2024), esto vendría a reforzar la idea que los procesos administrativos llevados por la parte empresarial se ven envueltos niveles elevados de corrupción al momento de realizar trámites rutinarios, que no solo los afecta a ellos, también a la población e instituciones, trayendo como consecuencia costos operativos de las empresas, además de generar desigualdades en el acceso a servicios básicos y oportunidades de desarrollo. Situación que aumenta sus efectos nocivos para aquellas empresas quienes no poseen los mínimos recursos para involucrarse en estos actores, por lo que se potencializa la desigualdad, la competencia y sus posibilidades de desarrollo.

Estas cifras revelan sólo aquellos casos que ya se han denunciado, sin embargo, se tiene que 2, 547, 670 delitos no son denunciados (INEGI,2024), una parte por causas

atribuibles a la autoridad y la otra por algún otra causa, lo que nos lleva a entender y cuestionar como es que se vuelve complicado atacar a la corrupción, puesto que de las razones para no denunciar se podrían encontrar por causas atribuibles a las autoridades, como desconfianza en las instituciones o temor a represalias, y otros factores como la percepción de que el proceso es demasiado complicado o que no se obtendrán resultados positivos.

La corrupción, definida desde el enfoque de la corrupción estructural, se identifica de la siguiente manera:

“La corrupción estructural, ya sea en sus versiones pública o privada, opera como un sistema altamente sofisticado, que en su seno integra de forma orgánica a los subsistemas económico, legal, social, administrativo y político. Las extorsiones y los sobornos menores se engarzan en complejas estructuras piramidales que nutren esquemas de patronazgo e impunidad (Sandoval Ballesteros, 2009)¹. La corrupción, además de enriquecer a los burócratas en lo individual, tiene un efecto social perverso sobre el funcionamiento general de los mercados y la competitividad. El clientelismo, además de canalizar de forma desleal recursos públicos hacia grupos de interés específicos, altera las dinámicas so-

1 Sandoval Ballesteros, Irma E. (2009). Corrupción y transparencia: debatiendo las fronteras entre Estado, mercado y sociedad. México: Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigaciones Sociales/Siglo XXI Editores.

ciales y afecta negativamente la competencia política. Y finalmente, el *rentismo* y la captura del Estado, además de generar rentas, ventajas y prebendas a poderosos actores económicos, inciden en una provisión ineficaz e insuficiente de los bienes públicos a la sociedad, lo cual a su vez hunde a las sociedades en inercias letárgicas económicas, sociales y culturales” (Sandoval, 2016).

A este enfoque podríamos agregarle las inercias burocráticas que se manifiestan como rutinas en el complejo sistema administrativo.² Estas rutinas e inercias burocráticas, desincentiva el control, la participación, la competitividad y abre las puertas a la corrupción. Es decir, recrea los espacios de dominación estructural donde los poderes fácticos abusan de su poder y generan esquemas de cooptación e influencia política para mitigar la incidencia ciudadana, como una medida de control cívico.

De tal manera que la captura del Estado se puede dar por grupos industriales, económicos y desde el sector privado, los cuales, en materia de compra y contratación pública, se mantienen con participación casi exclusiva en los procesos, logrando en su mayor porcentaje de adjudicación en cualquiera de sus formas. Asimismo, se mantiene el conflicto de intereses por colusión o por relaciones familiares de los contratantes o contratados, al interior de los procesos se oculta información, decisiones y se da pauta a la secrecía, con una nula visión de la “transparencia democrático-expansiva” (Sandoval, 2016) en los procesos de contratación. Donde el dispendio en el uso de recursos públicos por contrataciones se vuelve una regla, con altos niveles de discrecionalidad para el uso de los recursos públicos en las contrataciones, cabildeo en las convocatorias para licitaciones, abuso de autoridad por parte de las

corporaciones o de las áreas administrativas, disminuyendo la participación de pequeñas o medianas empresas, la competitividad y originando inequidad y falta de inclusión. Todo ello limita el ejercicio de derechos, la participación e inclusión económica y los valores democráticos.

La captura del Estado “es la acción de individuos, grupos o firmas, tanto del sector público como privado, para tener influencia en las regulaciones, decretos y otras políticas públicas para beneficio propio y como resultado de una provisión ilícita de beneficios privados para los funcionarios públicos en cuestión. Todas las formas de captura del Estado están dirigidas hacia la extracción de rentas del Estado para un pequeño grupo de individuos, firmas o sectores a través de la distorsión del marco legal y regulatorio o de muchas otras estrategias que van en contra de los valores democráticos, lo que origina innumerables pérdidas para la mayoría de la sociedad.”³

Esta definición de corrupción, nos permite observar al sector privado en su vínculo con el público, pues, según palabras de Fernando Carbajo Cascón, “una parte importante de la actividad económica privada está relacionada con las actividades de las administraciones públicas, por ejemplo, en las concesiones de obras y servicios públicos o en el suministro de bienes de equipo y en la prestación de servicios” (Carbajo, 2012: 284) En este tipo de actividades, nos menciona, provocan conductas desleales cuando el sector privado busca establecer relaciones económicas con la administración, entendiéndolo que, lo hace para obtener algún tipo de beneficio ante otro grupo empresarial o facilitar los procesos, afectando a otras empresas que no ejercen la corrupción. En este momento económico es cuando todas las empresas se ven afectadas por este tipo de actos y cuando más del 90% de las empresas, quienes no participan en estos procesos, se ven doblemente afectadas por los actos de corrupción y la captura de las mismas por acto-

res empresariales mayormente favorecidos o con condiciones económicas que les permite participar de las contrataciones públicas y los beneficios económicos que estas generan.

En México el 1.17% de las instituciones absorbieron el 53.6% del gasto total del 2023, en materia de contrataciones públicas. Asimismo, Se concentran en ciertos sectores: el 52.5% de las compras se concentran en proyectos de seguridad social, infraestructura, seguridad nacional y seguridad alimentaria (IMSS, SICT, ISSSTE, CONAGUA, SEDENA y DICONSA), al igual que en ciertos proveedores. Para 2019 el 80% de las compras totales se destinan a sólo 1.5% de los proveedores y para 2023 el 47.32% de las compras públicas totales se destinan a sólo .68% de los proveedores. Esto demuestra un fenómeno complejo de desigualdad, inequidad y falta de competitividad, sobre todo para las empresas pequeñas y mediana, quienes representan el 99% de las unidades económicas en este país. Ahora bien, este problema requiere soluciones multidimensionales, pues representa un gran desafío, ya que no solo afecta a nivel nacional, también a nivel global, puesto que su impacto se ve reflejado en los avances y competitividad del sector empresarial; como hemos visto, las estadísticas nos mencionan que trae una afectación a un número significativo de organizaciones, impactando negativamente tanto sus operaciones cotidianas como su capacidad de crecimiento y expansión. Enfrentar la corrupción es una tarea indispensable para fomentar un entorno empresarial equitativo, ético y transparente, evitando este tipo de prácticas desleales, las cuales tienen que ser sancionadas, para así poder generar bases que crezcan mediante el esfuerzo y desarrollo, lo que ayudaría a desempeñar un papel crucial en el impulso del crecimiento económico. Por ello, la propuesta de incorporar la participación del sector privado adquiere relevancia y urgencia para atender las desigualdades surgidas, en un buen porcentaje, desde su seno.

Toda acción encaminada y relacionada del sector privado, inminentemente debe estar

2 Sandoval Ballesteros, Irma Eréndira. (2016). Enfoque de la corrupción estructural: poder, impunidad y voz ciudadana. Revista mexicana de sociología. Vo. 78. No. 1. Ciudad de México. Enero. Marzo 2016. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032016000100119

3 Gruenber, Christian. 2015. *El control cívico y la captura del diseño institucional*. <https://bit.ly/3zPgQGV>



EN MÉXICO EL 1.17% DE LAS INSTITUCIONES ABSORBIERON EL 53.6% DEL GASTO TOTAL DEL 2023, EN MATERIA DE CONTRATACIONES PÚBLICAS”

EL 52.5% DE LAS COMPRAS SE CONCENTRAN EN PROYECTOS DE SEGURIDAD SOCIAL, INFRAESTRUCTURA, SEGURIDAD NACIONAL Y SEGURIDAD ALIMENTARIA (IMSS, SICT, ISSSTE, CONAGUA, SEDENA Y DICONSA),



LAS EMPRESAS PARTICIPES EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DEBEN CUMPLIR CON ELEMENTOS COMO LO SON LA TRANSPARENCIA, LA SOLIDEZ EN SUS PROCESOS, RESPONSABILIDAD SOCIAL, ASÍ COMO CONTAR CON MECANISMOS LEGALES Y HERRAMIENTAS DE INTEGRIDAD QUE DEBERÁN DE ESTAR PRESENTES INCLUSO EN CASOS QUE SE PUEDEN CONSIDERAR EXCEPCIONALES, COMO LO SON LAS EMERGENCIAS SANITARIAS, LOS FENÓMENOS NATURALES O LAS CRISIS ECONÓMICAS”.

obligada y responsabilizarse de atender las necesidades de la comunidad en busca del bien común. Hoy no sólo podemos decir que el sector público está obligado, sino también el sector privado a velar por el bien de la sociedad, respetar sus derechos humanos y cumplir con sus obligaciones en torno a la comunidad y la humanidad nacional e internacional. La idea de que el sector privado como actividad de lucro realizaba sus actividades económicas en libertad desde y para el sector privado se quedó en los siglos pasados, hoy los particulares se vinculan con derechos, bienes y servicios a la población en general y a las ciudadanías del mundo, por ello resulta indispensable que en los actores vinculados con la atención o provisión de un bien, servicio o derecho público existan una serie de acciones, actitudes y comportamientos vinculados con la ética y la integridad.⁴ Es decir que mantengan un comportamiento ético e integro al interior y exterior de sus organizaciones. La falta de integridad en las compras públicas afecta los procedimientos por los que se adquieren o arrendan bienes y/o servicios públicos, lo que perjudica la asignación de calidad, el costo y oportunidad de los mismo. Por ejemplo “un soborno de un millón de dólares puede originar un daño por 100 millones de dólares” (IIDH, 2020), siendo la ciudadanía los más afectados, incluyendo a más del 90% de las empresas.

De esta manera, el sector empresarial representa una parte significativa del total de la economía nacional, y su relevancia recae, entre otras cosas, en el impacto significativo que puede llegar a tener en las estructuras estatales, como resultado de los procesos que establecen vínculos entre dicho sector y el gubernamental. Uno de los procesos por medio de los cuales se establece esta relación, es el de las contrataciones públicas, mismo que si bien, al igual que otras herramientas gubernamentales puede servir para la construcción de sociedades igualitarias, no está exenta de riesgos como la corrupción o las malas prácticas.

Algunas instituciones encargadas de medir la corrupción han señalado que en ninguna época de la historia de la humanidad ha habido tanta corrupción como en la actual” (Bautista, 2019, pp.16-17). Por esta razón, resulta indispensable la incorporación de enfoques, prácticas y

mecanismos de integridad y ética, que apoyen en la formación de los servidores públicos y permitan a las instituciones combatir las malas prácticas. Tal como lo resalta Campos Acuña el tema de la contratación implica “el área de mayor riesgo de corrupción pública”, por ello, no basta con que los procesos de contratación se concreten, sino que deben de hacerlo de manera íntegra y transparente, aplicando mecanismos que permitan la “gestión integral de la ética en la contratación pública, el refuerzo de las capacidades institucionales en la contratación, y la profesionalización de los servidores públicos ” (Campos, 2019, p. 117); así mismo, los servidores públicos deben tener convicciones claras, teniendo en cuenta en todo momento que la finalidad de las tareas que realizan es la de proporcionar un beneficio social.

Las empresas partícipes en los procesos de contratación pública deben cumplir con elementos como lo son la transparencia, la solidez en sus procesos, responsabilidad social, así como contar con mecanismos legales y herramientas de integridad que deberán de estar presentes incluso en casos que se pueden considerar excepcionales, como lo son las emergencias sanitarias, los fenómenos naturales o las crisis económicas. Estas herramientas son indispensables en el entorno económico, al igual que ética en vinculación con el sector público, definida como *ética pública*, la cual forma parte del “conjunto de herramientas ya existentes que se promueve con el fin de prevenir y combatir las prácticas corruptas en los gobiernos y administraciones públicas del mundo” (Bautista, 2019, p.15) y en este caso de igual manera en el sector privado, así como en la asociación y colaboración entre ambos sectores. Se trata con ello, de que, al interior de las organizaciones públicas y privadas, así como con su vinculación se garantice y se fomente de valores e instrumentos éticos de operación práctica, logrando con ello la generación de “integridad y dignidad en el ámbito público y privado.

La integridad en el sector privado no es sólo el cumplimiento normativo y va más allá de la responsabilidad social. Se trata además de potencializar las prácticas empresariales en entornos de compromiso social, común, colectivo y de interés general, a través de la implementación de la cultura ética y los valores como la transparencia, rendición de cuentas y el espíritu de servicio, motivando y rescatando la dignidad del sector empresarial. Concepción Campos (2022, p. 127) considera que una medida de relevancia para impedir los impactos negativos y las malas prácticas en las contrataciones públicas es por medio de

⁴ Para profundizar en el tema consultar: Denis Colins, 2009, *Business, Integrity, and Peace: Beyond Geopolitical and Disciplinary Boundaries* (Business, Value Creation, and Society); Gabler, David. 2012. *The 3 power values : how commitment, integrity, and transparency clear the roadblocks to performance*. Editorial Jossey-Bass; Christine A. Hemingway, 2013. *Corporate Social Intrepreneurship: Integrity Within*. Cambridge University Press; Wolfgang Amann, Agata Stachowicz-Stanusch (eds.) 2013, *Integrity in Organizations: Building the Foundations for Humanistic Management*. Palgrave Macmillan UK, y Carsten Stark, 2019. *Organizational Integrity*, Springer International Publishing.

la implementación de sistemas de integridad institucional, como herramientas que fomentan las prácticas éticas, e integración social, pues “la mejora y el mantenimiento de los estándares de integridad y transparencia en la contratación pública necesitan de control social, de la participación activa de múltiples actores que diluyan el monopolio en la gestión de la actividad contractual”.

Algunas de las herramientas que permiten fomentar la integridad es la contratación electrónica y el uso de los medios de información y comunicación, pues se configuran como “herramientas que pueden simplificar significativamente la publicación de los contratos y aumentar la eficiencia y la transparencia de los procedimientos”, ya que representan formas de promover la competitividad e igualdad entre licitadores, al mismo tiempo que “impide los silos de poder de la opacidad, extrayendo de los mismos el manejo clientelar de la información” (Campos, 2022, p.121). De esta manera, se contribuyen con entornos de integridad para la actuación empresarial.

Cuando una empresa o grupos de empresas adquieren ventajas en los procesos de contratación pública y crean privilegios para concentrar su participación, de forma ominosa y a través de pagos ilícitos, se minan los procesos de participación, inclusión y se desvanece la integridad empresarial desde el seno mismo del sector privado, pues dejan una participación desequilibrada y espacios sin principios éticos aptos para el abuso de la autoridad empresarial privada o público – privada.

Algunas estrategias que ya se han implementado para lograr que las empresas sean responsables socialmente o, desde el aspecto jurídico, atiendan los Programas de Cumplimiento Normativo (*compliance programs*), como herramientas de integridad, se presentan como “una forma de minimizar los riesgos y de proteger la estructura empresarial y a sus directivos ante la eventual responsabilidad penal” (Bacigalupo, 2016, p.1). Estas técnicas de *compliance* se encuentran presentes en varias organizaciones del entorno global (Conway,

2008), sin embargo, este cumplimiento como “el conjunto de procedimientos y buenas prácticas adoptados por las organizaciones para identificar y clasificar los riesgos operativos y legales a los que se enfrentan y establecer mecanismos internos de prevención, gestión, control y reacción frente a los mismos” (WCA, 2024)⁵, son estrategias que implementan códigos éticos específicamente diseñados para las empresas y su personal, los que pretenden prevenir el blanqueo de capitales y prácticas relacionadas con corrupción.

Con ello, el cumplimiento normativo define como relevante la existencia de sistemas de disciplina internos en el marco de la actividad empresarial, poniendo énfasis en los métodos *whistleblowers*, los cuales consisten en un sistema de “denuncias dentro del ámbito empresarial, pues son entendidos como mecanismos internos de cumplimiento éticos que permiten controlar no sólo la actividad de los empleados, sino también la de los directivos e incluso la de sus proveedores” (Bacigalupo, 2016, p.4). Si bien, es cierto que, dentro del tema de las contrataciones públicas, podemos encontrar una amplia cantidad de reglamentos y procesos, el cumplimiento de estos no se debe de entender únicamente como la realización de actividades burocráticas, pues como se ha visto, los procesos deben integrar dentro de sí otras características como son la integridad,

5 WAC, 2024. Acerca del Compliance, ¿Qué es el Corporate Compliance? Disponible en: <https://www.worldcomplianceassociation.com/que-es-compliance.php#:~:text=El%20Corporate%20Compliance%20es%20un,reacti%C3%B3n%20frente%20a%20los%20mismos.>

la transparencia o la ética. Tal como lo señala Campos Acuña (2022, p. 118) “la contratación íntegra y transparente se presenta como herramienta fundamental” para los procesos de gestión pública.

La implementación de elementos como la integridad, la transparencia, o la ética, dentro de las contrataciones públicas y de los actores que en ella participan, como las empresas privadas, ayuda a que la realización de los procesos se realice de una forma tanto eficaz, como eficiente. Dichas herramientas resultan de gran utilidad para evitar y reducir incidentes relacionados con ineficiencias, corrupción, desigualdad e incluso, fenómenos de mayor alcance como la captura de los espacios de poder en el mercado o en el espacio estatal; en relación con la captura, Francisco Durand lo define como:

“Una situación donde ciertos actores dotados de grandes recursos —las élites del poder— logran proyectarse ventajosamente sobre el Estado, logrando formas de influencia excesivas y a veces indebidas sobre la toma de decisiones. Al crear privilegios, generar desventajas y tener impactos sociales e institucionales negativos, afectan el interés público”. (2018, p.48).

Por este motivo, tanto la integridad como la ética en el sector privado en general y específicamente los que participan en los procesos de contrataciones públicas, resultan fundamentales para garantizar el funcionamiento eficaz, eficiente y transparente de

CUANDO UNA EMPRESA O GRUPOS DE EMPRESAS ADQUIEREN VENTAJAS EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA Y CREAN PRIVILEGIOS PARA CONCENTRAR SU PARTICIPACIÓN, DE FORMA OMINOSA Y A TRAVÉS DE PAGOS ILÍCITOS, SE MINAN LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN, INCLUSIÓN Y SE DESVANECE LA INTEGRIDAD EMPRESARIAL DESDE EL SENO MISMO DEL SECTOR PRIVADO”.

los procesos. Estos principios son pilares esenciales para consolidar la confianza de la sociedad en las instituciones gubernamentales. Los procesos de integridad garantizan que las acciones y decisiones tomadas en estos entornos público- privados, no respondan a intereses particulares o corruptos, minimizando los riesgos de prácticas indebidas, protegiendo los recursos públicos y privados, evitando su malversación y asegurando que sean utilizados de manera óptima para satisfacer las necesidades colectivas.

Además, la ausencia de integridad y ética en las empresas que participan en las contrataciones públicas puede tener consecuencias a nivel social, político y económico, propiciando así la corrupción, malas prácticas, e irregularidades que pueden provocar a su vez el incremento de los costos en los proyectos, acotando la participación del sector privado, oligarquizando la obtención de adjudicaciones por medios perversos, controvertidos y fuera del principio de la ética pública. Cuando los procesos son realizados con integridad y ética pública, se crean condiciones para una mayor competitividad y participación del sector privado. Estos fueron, en parte los argumentos que dieron fuerza para crear el padrón de integridad empresarial, definido, diseñado, organizado e implementado por la Secretaría de la Función Pública a cargo de Irma Eréndira Sandoval Ballesteros. A continuación, describiremos los fines, objetivos y resultados de este programa, para luego proponer algunas ideas que permitan mejorarlo y potencializar sus resultados con la puesta en práctica a nivel local.

II. EL PADRÓN DE INTEGRIDAD EMPRESARIAL

El Padrón de Integridad Empresarial surge al inicio del sexenio de López Obrador y en el marco del relanzamiento de la Secretaría de la Función Pública como una propuesta para ciudadanizar la vigilancia en el tema de las contrataciones públicas. Fue propuesto por la entonces titular de esta secretaría, Irma Eréndira Sandoval Ballesteros. El proyecto se justificaba en la capacidad de la sociedad civil para contraponerse a la corrupción, pero también buscaba acabar con las inercias sociales e institucionales que favorecían interacciones a partir del intercambio de favores ilícitos entre funcionarios de gobierno y contratistas, que desencadenaba sobornos, incumplimiento de contratos, violación de plazos mínimos para presentar propuestas, sobrepagos y otras tantas acciones deshonestas vinculadas en las contrataciones públicas desde y con la participación del sector privado.

El Padrón fue el “primer esfuerzo del Gobierno Federal

por utilizar un registro de proveedores íntegros para prevenir la corrupción en las contrataciones públicas” (SFP, 2019; Sandoval, 2024). Su objetivo fue expuesto como el de “ofrecer incentivos positivos para promover la integridad y tomar medidas preventivas, y no sólo reactivas, en el combate a la corrupción” (SFP, 2019; Sandoval, 2024), a fin de establecer un vínculo entre el sector público y el privado en México, en relación con la lucha contra la corrupción. La iniciativa lanzada en agosto 2019 se realizaría en dos etapas, la de impulsar cambios en la plataforma tecnológica, los normativos y la incorporación al padrón de las empresas el tema sobre contrataciones públicas y en una segunda etapa se utilizaría el distintivo en las contrataciones públicas.

De esta manera la nueva ética era una estrategia que pretendía incentivar la integridad social y empresarial desde el mismo sector privado. El padrón buscaba ser una herramienta preventiva en las contrataciones públicas en lugar de limitarse al uso de listas negras. El objetivo era ofrecer incentivos positivos para promover integridad y tomar medidas precautorias que complementaran las medidas sancionadoras. El padrón y el otorgamiento del distintivo daba un giro al modelo de listas negras proponiendo la integración de listas blancas que otorgaran un reconocimiento especial a aquellas empresas que quisieran ir más allá de los requisitos del padrón (SFP, 2019). Un motivo importante era el fomento a la honestidad, transparencia e integridad con la sociedad civil como vigilante y a la comunidad empresarial como un aliado.

El padrón encuentra su fundamento en los artículos 26 y 37, fracciones II y XXIII de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 21, 22 y 25 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA); y 6, fracción I, y 12, fracción VI, del Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública (DOF, 2022), y en él se cuenta con un registro de las empresas que cumplen con la política de integridad, de acuerdo la LGRA (SFP, 2023).

Según lo registrado dentro del Portal de Transparencia de la Secretaría de la Función Pública (2024), así como en lo dispuesto en el Diario Oficial de la Federación (2022), el registro es voluntario y gratuito para las empresas que, dentro de su política de integridad, cuenten al menos con los siguientes elementos:

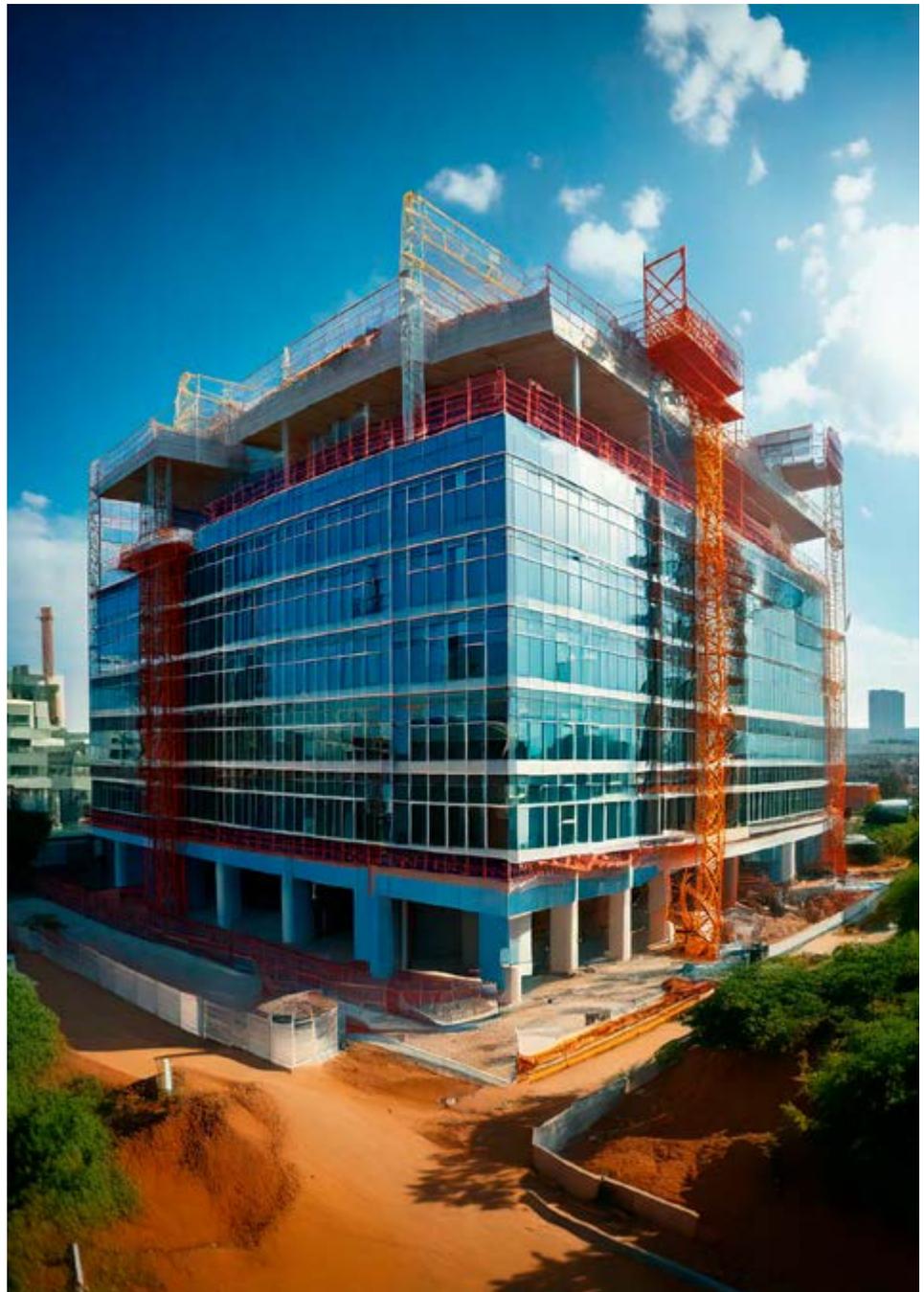
Esquema. Elementos para el registro al Padrón de Integridad Empresarial



Fuente: Elaboración propia.

El 17 de abril del 2020, la Secretaría de la Función Pública habilitó la plataforma digital, permitiendo de ese modo el registro de las empresas que así lo quisieran, misma que fue cambiada y actualizada por una nueva plataforma el 28 de marzo de 2023, con el fin de realizar las solicitudes de forma más ágil y sencilla (SFP, 2023). Este programa de integridad empresarial dista mucho de la propuesta original, surgida desde el Enfoque de la Corrupción Estructural, tal como lo hemos analizado. Y el registro al Padrón de Integridad es diferente a la obtención del Distintivo de Integridad Empresarial. A continuación los detalles.

En 9 de noviembre de 2022 se emitieron los Lineamientos del Padrón y del Distintivo de Integridad Empresarial de la Secretaría de la Función Pública, a partir de los cuales se gestionó tanto el padrón, como el otorgamiento de los distintivos. A partir de los lineamientos se puede observar que el registro se concentra en dos aspectos. Impedir la entrada en el padrón de empresas que estén bajo investigación o hayan sido sancionadas, monitoreo que se hará anualmente el mes de octubre (SFP, 2022)⁶. Y, en segundo lugar, la herramienta busca incentivar una cultura organizacional a partir de la implementación de una política de integridad que funcione como control interno anticorrupción con la implementación de mecanismos normativos organizacionales para las empresas. Impulsando la transparencia, la rendición de cuentas y la integridad empre-



⁶ Lineamientos del Padrón y del Distintivo de Integridad Empresarial de la Secretaría de la Función Pública., 2022, arts. 18, I

sarial a través de conocer su organización, las conductas que los definen, sus sistemas de control, vigilancia y auditoría; así como los procesos para detectar irregularidades, sus políticas de capacitación y recursos humanos.

El trámite de registro, las notificaciones sobre el proceso y su otorgamiento se implementa por medio del sistema electrónico o plataforma de la SFP, mismo que puede vincularse con el Registro Único de Proveedores y Contratistas del sistema de compras “CompraNet” (SFP, 2022)⁷. Los requisitos para presentar una solicitud de registro en el padrón aseguran la legalidad de la empresa como su razón social y su acta constitutiva. Así como el correcto cumplimiento de sus deberes fiscales y en seguridad social, además de ostentar una política de integridad⁸.

Según el artículo 16 del lineamiento indica que la resolución de la solicitud se negará a las empresas que no cumplan:

- I. Con los requisitos normativos que acrediten su legalidad,
- II. La empresa fue sancionada con resolución firme.
- III. Sus contratos hayan sido rescindidos por cualquier entidad y dependencia pública.
- IV. La empresa o su representante esté sujeto a investigación, por delitos o faltas administrativas.
- V. Se presenta información falsa.
- VI. La empresa sea un contribuyente con operaciones inexistentes en el SAT. Asimismo, las empresas que logren su registro en el padrón adquirirán obligaciones como la actualización de los documentos presentados en su registro, deberán informar de los cambios en sus documentos, así como del inicio de investigaciones en su contra. En caso de coincidir en alguno de los numerales descritos en el artículo 16 el registro será cancelado o si la coordinación general dispuesta por la SFP para operar el padrón

tiene conocimiento de la existencia de los supuestos en dicho artículo⁹.

De acuerdo con el artículo 25, el otorgamiento del distintivo se gana por medio de una evaluación a través del llenado de un formulario de evaluación que tiene 15 días hábiles para ser completado. La improcedencia para obtener el distintivo dependerá de la coherencia que tenga la información del formato de evaluación y los documentos soporte o se advierta del incumplimiento de las fechas límites¹⁰. Y, las empresas que ostenten el distintivo estarán obligadas a mantener actualizado su registro en el padrón, informar a la coordinación de cualquier cambio de su política de integridad, y usar el distintivo conforme al acuerdo y a las reglas que establezca la coordinación general¹¹.

Los requisitos para formar parte del PIE son el primer paso para la obtención del DIE, el proceso general es el siguiente:

EL 17 DE ABRIL DEL 2020, LA SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA HABILITÓ LA PLATAFORMA DIGITAL, PERMITIENDO DE ESE MODO EL REGISTRO DE LAS EMPRESAS QUE ASÍ LO QUISIERAN, MISMA QUE FUE CAMBIADA Y ACTUALIZADA POR UNA NUEVA PLATAFORMA EL 28 DE MARZO DE 2023, CON EL FIN DE REALIZAR LAS SOLICITUDES DE FORMA MÁS ÁGIL Y SENCILLA (SFP, 2023)

Esquema. Proceso general para obtener el Distintivo de Integridad Empresarial



PADRÓN DE INTEGRIDAD EMPRESARIAL

Estar registrada en el padrón y tener actualizada su información y documentación

- Opinión del cumplimiento de obligaciones fiscales en materia de seguridad social vigente, en sentido positivo, expedida por el IMSS.
- Opinión del cumplimiento de obligaciones fiscales vigente, emitida por el SAT en sentido positivo.
- Constancia de situación fiscal vigente otorgada por el INFONAVIT, en sentido positivo.



Llenar y enviar el formulario de evaluación correspondiente, contenido en la plataforma, y anexar el soporte documental correspondiente.



Documentación soporte que acredite la implementación de los siete elementos que conforman tu política de integridad.

Fuente. Elaboración propia

Una vez obtenido, el distintivo tendrá una vigencia de cuatro años, es intransferible y no podrá ser utilizado por terceros. Para renovarse la empresa deberá enviar un informe detallado con soporte documental, en el que

⁷ Lineamientos del Padrón y del Distintivo de Integridad Empresarial de la Secretaría de la Función Pública., 2022, arts. 8-9.

⁸ Secretaría de la Función Pública, 2022. *Lineamientos del Padrón y del Distintivo de Integridad Empresarial de la SFP*, artículo 10.

⁹ Secretaría de la Función Pública, 2022. *Lineamientos del Padrón y del Distintivo de Integridad Empresarial de la SFP*, artículo 18.

¹⁰ Secretaría de la Función Pública, 2022. *Lineamientos del Padrón y del Distintivo de Integridad Empresarial de la SFP*, artículo 28.

¹¹ Secretaría de la Función Pública, 2022. *Lineamientos del Padrón y del Distintivo de Integridad Empresarial de la SFP*, artículo 30.

se reporten las acciones, avances y resultados de su política de integridad¹². De igual manera, el distintivo será nulo cuando se cancele el registro del padrón (Art. 35), por incumplimiento de las obligaciones establecidas en el artículo 30 del acuerdo, y contravenir cualquier disposición establecida en el mismo. Todo lo relativo al padrón podrá ser impugnado por medio del recurso de revisión, de conformidad con las disposiciones de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo¹³.

Para que una empresa pueda realizar su registro voluntario dentro del Padrón de Integridad Empresarial, es necesario cumplir con ciertos elementos organizacionales, normativos y de conducta, con obligaciones jurídicas, sociales que permitan identificar a la unidad económica como empresa capaz de obtener el padrón de integridad empresarial.

El padrón fue presentado el 28 de noviem-

bre de 2023 y anunciado como publicado el 05 de enero de 2024 (SFP, 2023a, 2023c, 2024). Este padrón se encontraba alineado a los compromisos del Programa Sectorial de la Secretaría de la Función Pública 2020-2024 que reconoce la ausencia de mecanismos de prevención, asesoría y capacitación, así como de verificación del cumplimiento de la normativa y la implementación de la política de integridad por parte del sector privado, especialmente en transacciones comerciales relacionadas con compras y ventas entre el gobierno y las empresas (DOF, 2020) y por lo tanto, la importancia del involucramiento de sectores sociales, civiles, profesionales, empresariales en el combate a la corrupción el cual puede darse desde su participación en la vigilancia social hasta la aplicación autónoma dentro de sus organizaciones de modelos e instrumentos de control que disminuyan los riesgos de corrupción en el sector privado (SFP, 2023a, p. 4).

El objetivo de la Política de Integridad Empresarial tiene como fin orientar a las empresas para que generen herramientas normativas para el desarrollo de una política organizacional basada en la integridad. “Los

controles internos, mecanismos de gestión de riesgos y programas y políticas de integridad empresariales y/o corporativos surgen como un conjunto de procedimientos y buenas prácticas de cumplimiento normativo, que tienen como finalidad promover, impulsar y mantener una cultura ética en las organizaciones privadas (SFP, 2023a, p. 4). Se trata, con ello de reconocer el papel de la SFP para orientar a personas físicas y morales para que incluyan mecanismos de autorregulación orientados a una cultura ética organizacional.

A la fecha, se han logrado algunos registros, analicemos cuáles han sido estos y cómo podremos sugerir acciones para mejorar esta política y programa, sobre todo a nivel local.

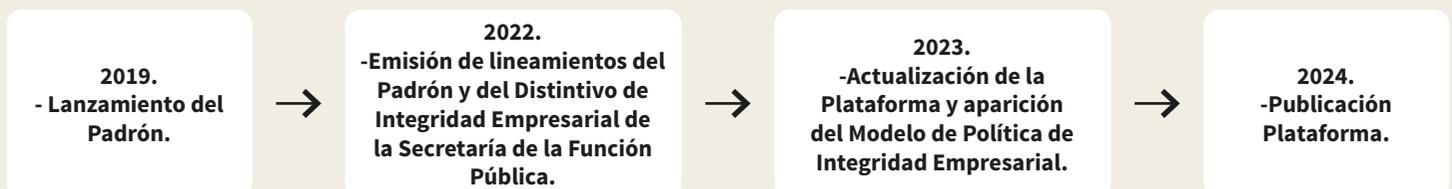
III. LOGROS, RETOS Y OPORTUNIDADES.

La instauración del Padrón de Integridad Empresarial y el distintivo tenía como objetivo establecer una nueva lista de empresas (nacionales e internacionales) que dieran seguimiento a un programa de integridad. Lo que conducía a establecer criterios mínimos de probidad que debe tener una empresa para poder participar en licitaciones con el sector público.

12 Secretaría de la Función Pública, 2022. Lineamientos del Padrón y del Distintivo de Integridad Empresarial de la SFP, artículos 31-33.

13 Secretaría de la Función Pública, 2022. Lineamientos del Padrón y del Distintivo de Integridad Empresarial de la SFP, artículo 36.

Esquema: Proceso de implementación del Padrón y el Distintivo de Integridad



Fuente: Elaboración propia.



LA INSTAURACIÓN DEL PADRÓN DE INTEGRIDAD EMPRESARIAL Y EL DISTINTIVO TENÍA COMO OBJETIVO ESTABLECER UNA NUEVA LISTA DE EMPRESAS (NACIONALES E INTERNACIONALES) QUE DIERAN SEGUIMIENTO A UN PROGRAMA DE INTEGRIDAD”.



EL PADRÓN DE INTEGRIDAD EMPRESARIAL EN MÉXICO SE PRESENTA COMO UNA RESPUESTA DESDE LA SFP Y PRINCIPALMENTE DESDE EL ENFOQUE DE LA CORRUPCIÓN ESTRUCTURAL QUE PROMUEVE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y RECUPERAR LA "VOZ CIUDADANA" (SANDOVAL, 2016 Y 2024).

Respecto a la eficiencia con la que se ha desarrollado el Padrón de Integridad Empresarial va bastante lejos de las metas iniciales de inscripción, ya que dentro del Programa Sectorial se pensaba que las empresas inscritas para 2024 en el Registro Único de Proveedores y Contratistas serían posiblemente las mismas en el Padrón las cuales sumarían más de 19 mil registros (DOF, 2020). No obstante, en junio de 2023 apenas contaban con 20 empresas registradas y, 100 estaban en proceso de revisión y un mes después el entonces titular de la dependencia manifestó en la conferencia matutina del ejecutivo que la lista de empresas registradas había crecido a 27 (SFP, 2023b, 2023d).

Del 1 septiembre de 2021 al 30 de junio de 2022, se reforzaron los trabajos para renovar el Padrón en mención, siguiendo 3 líneas de acción: 1) Fortalecimiento del marco normativo; 2) Actualización de la plataforma y su contenido, y 3) Robustecimiento del modelo de integridad empresarial. Al 30 de junio de 2022, de las 366 empresas que concluyeron la primera etapa de su solicitud, el 55.0% corresponde al sector servicios; 23.0% pertenece al sector industrial; 11.0% a salud; 5.0% a materiales; 4.0% a productos de consumo y 2.0% no especificó el sector (SFP, 2022).

Sin embargo, a pesar de los prometedores números, el total de empresas que obtuvieron el registro en el Padrón de Integridad Empresarial, con corte al 4 de junio de 2024 es de 78. (SFP, 2024) denotando una serie de falencias en el modelo. Con corte al 18 de diciembre de 2024 el total de empresas con registro en el PIE son 94 (SFP, 2024)¹⁴, 48 se registraron en 2023 y 46 en 2024. De estas sólo 6 tienen el Distintivo de Integridad Empresarial:

1. Primero Seguro, S. A. de C. V.
2. Gama Cosmetics, S. A. de C. V.
3. Engine Core, S. A. de C. V.
4. Farmacéuticos Maypo, S. A. de C. V.

5. B Drive IT, S. A. de C. V.
6. Alestra Servicios Móviles, S. A. de C. V.

El lento avance del Padrón coincide con los rezagos en la implementación y éxitos de las políticas para el combate a la corrupción, pero también con la casi nula recepción de estas políticas en el sector privado, así como con la falta de compromiso del gobierno con la PIE que propuso como programa sectorial en su momento la SFP. Sin duda igualmente muestra el cambio de paradigma de esta política de integridad, implementada a través del padrón, es decir, del impulso a la simulación del involucramiento ciudadano, ya que la renovación en 2018 mantuvo el impulso por lograr una sociedad civil participativa, activa e involucrada, dando vital importancia a la participación del sector privado, sin embargo, tras el cambio de Titular, esta política adquirió un cambio hacia el procedimiento administrativo de registro burocrático y mero cumplimiento normativo a través de las obligaciones mínimas, sin exigir ética e integridad pública el sector privado, es decir, sin exigir cambio de conductas, patrones y compromisos sociales de verdadero alcance ciudadano, sobre todo en materia de contrataciones públicas.

El Padrón de Integridad Empresarial, más allá de cumplir con los objetivos visionarios de su creación inicial, se ha vuelto una plataforma de promoción para las actividades de promoción de la SFP. No hay elementos suficientes en su ejecución para argumentar que ha sido un esfuerzo real para la inclusión de la sociedad civil y el sector privado, o bien para disminuir el riesgo que carga consigo la opacidad del vínculo público y privado.

En origen tanto el Registro del Padrón, como el Distintivo y la Política de Integridad deberían traer consigo ciertos beneficios para las empresas y el gobierno. A las empresas, se les debería otorgar una mayor posibilidad de ser seleccionadas en procesos de licitación debido a su compromiso comprobado, además de mejorar la calidad y eficiencia de los proyectos públicos, asegurando que los contratos

que se otorgan serán a empresas responsables y confiables, reduciendo así los riesgos de corrupción en la contratación pública. Pues al exigir a las empresas mantener ciertas políticas de integridad, el gobierno tiene como resultado minimizar las incidencias de sobornos u otras prácticas de corrupción, las cuales se ha visto que perjudican la confianza en las instituciones públicas y distorsionan la competencia.

Finalmente, como se puede apreciar, en México, y específicamente en años recientes se han realizado intentos por medio de políticas, programas y normas que tienen como fin el combate a la corrupción dentro del sector privado. El padrón de Integridad Empresarial en México se presenta como una respuesta desde la SFP y principalmente desde el Enfoque de la Corrupción Estructural que promueve la participación ciudadana y recuperar la “voz ciudadana” (Sandoval, 2016 y 2024), para lograr incidencia real en los procesos de cambio estructural para el combate a la corrupción, por ello este padrón tenía como fin combatir los efectos de la corrupción, así como las limitaciones al crecimiento empresarial, la reducción de competitividad y el incremento en la desigualdad. Este ensayo ha desarrollado temas referentes a las políticas de combate a la corrupción, específicamente en el sector privado y su vínculo con el sector público, específicamente en las contrataciones públicas, destacando tanto los desafíos como las oportunidades para construir un entorno empresarial más ético, transparente e íntegro.

Como se ha visto, la corrupción es un problema global que tiene como resultado la afectación y obstaculización de servicios y desarrollo económico, político y social. En el caso particular de México, la percepción de corrupción es alta, por lo que ha tenido un impacto negativo dentro de las empresas y en el nivel social, lo que se traduce a costos económicos elevados, acciones como competencia desleal y dificultades para las empresas en cuestión operativa. Para enfrentar la corrupción, es necesario implementar diversos me-

¹⁴ SFP, 2024. Padrón de Integridad Empresarial. Disponible en: https://padron.buengobierno.gob.mx/?page_id=146

canismos de combate a la corrupción, mismos que deben de incluir sanciones contundentes, fortalecimiento institucional, así como la promoción de una cultura de transparencia, ética e integridad.

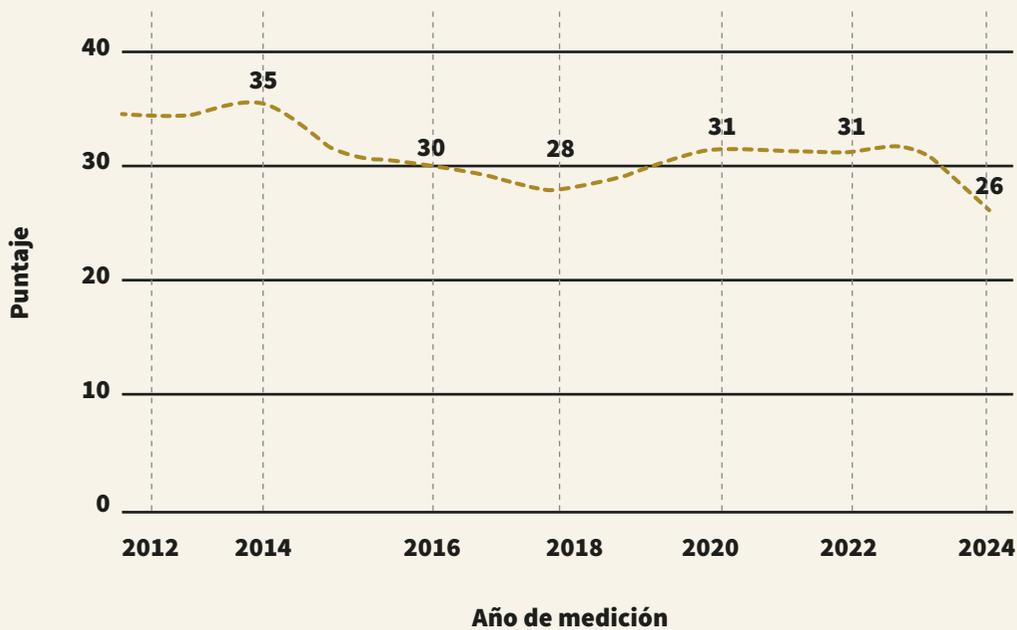
El ensayo también ha explorado el marco ético necesario para combatir estas prácticas corruptas. La ética y la integridad, no solo como valores abstractos sino como herramientas operativas, son fundamentales para generar un cambio cultural en las empresas y en el servicio público. Se destacó la importan-

cia de promover principios éticos e íntegros, tanto en las contrataciones públicas como en las relaciones comerciales, mediante mecanismos de capacitación, sistemas de control y códigos de conducta bien definidos.

Se han detallado los componentes de la Integridad Empresarial, del Padrón de Integridad Empresarial y el Distintivo. Todas estas herramientas, tienen como objetivo el fomento de la participación del sector privado en la prevención de corrupción, visto desde el Enfoque de la Corrupción Estructural (Sandoval,

2016 y 2024). Los resultados durante el primer periodo de gobierno son indudables, lo cual implica una política y un programa exitoso, que en conjunto con las otras acciones realizadas desde esta administración en la SFP, logra mostrar de manera contundente que en algo influyó para el combate a la corrupción y la impunidad. Este éxito en esta primera parte de gobierno, se puede observar en la siguiente gráfica.

Gráfica: Índice de percepción de la corrupción en México de 2012 a 2024.



Fuente: Transparencia Mexicana con información del IPC de 2012 a 2024.

Esta gráfica muestra como desde 2018 con toda la serie de acciones implementadas se logró revertir y mejorar la posición de percepción de la corrupción. Sin duda todo el trabajo realizado desde la SFP al incrementar la participación del sector social, privado y muchas otras acciones que las pueden consultar en el libro de Sandoval, 2024. Lo cual muestra que

de ser implementadas estrategias como la de este periodo y desde las áreas de función pública de los gobiernos locales, podría a partir de soluciones estructurales y recuperando la “voz cívica” (Sandoval, 2016) se pueden fomentar acciones y encontrar resultados viables para el combate a la corrupción y a la impunidad en este país y sus regiones.



A PESAR DE LAS ACCIONES ENCAMINADAS AL FORTALECIMIENTO DE LA INTEGRIDAD EMPRESARIAL, AÚN EXISTEN RETOS QUE IMPIDEN SU MÁXIMO APROVECHAMIENTO, COMO LA FALTA DE UNA PROMOCIÓN MÁS EFECTIVA DE LOS BENEFICIOS DE ADOPTAR ESTE PADRÓN PARA REALIZAR SU REGISTRO Y OBTENER EL DISTINTIVO”.

Aún de haber tenido un gran impulso, a la fecha este padrón ofrece un marco normativo y operativo para la integridad, y de igual manera, también ha presentado limitaciones o fallos en su implementación. A pesar de los esfuerzos realizados, el número de empresas inscritas tanto al padrón y las que han obtenido el Distintivo, sigue siendo bajo en comparación con las metas iniciales, lo que refleja una brecha significativa entre las políticas diseñadas y su ejecución.

A pesar de las acciones encaminadas al fortalecimiento de la Integridad Empresarial, aún existen retos que impiden su máximo aprovechamiento, como lo son la falta de una promoción más efectiva de los beneficios de adoptar este Padrón para realizar su registro y obtener el Distintivo; así como garantizar un seguimiento más riguroso para evitar que estas iniciativas pierdan legitimidad. Una mejora sugerida es fortalecer la vinculación entre el sector público y privado mediante incenti-

vos claros que motiven a las empresas a adherirse al Padrón de Integridad Empresarial, pero sobre todo aumentar la participación de empresas pequeñas y medianas, así como cooperativas comunitarias y empresas lideradas por mujeres. Además, se requiere mayor transparencia en los procesos de contratación, limitando el uso de adjudicaciones directas y promoviendo licitaciones públicas competitivas. Finalmente, la inclusión de mecanismos de evaluación periódica y una real participación de la sociedad civil como contralora podría contribuir significativamente a cerrar las brechas identificadas.

En las contrataciones públicas se ha identificado una participación menor de las unidades económicas existentes en este país, por ello se requiere ampliar la participación empresarial y fomentar sin menor retraso la integridad empresarial a nivel local, pues en su mismo seno surge la desigualdad y la falta de oportunidades para más del 99% de las uni-

dades económicas en las localidades, sobre todo en su participación en las contrataciones públicas que si a nivel federal tienen carencias importantes, a nivel local el problema se incrementa. Sin duda, el padrón como política de integridad empresarial, no sólo es la respuesta, es importante implementar soluciones estructurales que al igual que el problema atiendan y comprendan la complejidad de las relaciones entre el Estado, el Mercado y la Sociedad, sin solapar al sector privado de sus relaciones perversas con el público, fomentando de origen la transparencia y la importancia del papel de las empresas como factores de desarrollo y crecimiento, para luego incorporarlas y hacerlas participes desde diferentes flancos estructurales, para lograr incidir en la disminución de la corrupción y en el mejor uso de los recursos públicos para bienes y servicios que mejoren la vida de la ciudadanía.

FUENTES DE CONSULTA.

- Bacigalupo, S. (2016). *Cultura de Cumplimiento e Integridad: Elemento Clave de la Prevención de Riesgos Penales*. Revista Internacional de transparencia e integridad, R.I.T.I. n° 2 Septiembre-Diciembre.
- Bautista, D. (2016). Ética Pública Frente a Corrupción. Instrumentos éticos de aplicación práctica. México. Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C.
- Cámara de Diputados, (2024). Ley General de Responsabilidades Administrativas. Disponible en: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA.pdf>
- Cámara de Diputados, (2024). Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Varias reformas disponibles en: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/loapf.htm>
- Campos Acuña, C. (2022). Integridad y transparencia en la contratación pública como una herramienta de eficacia y eficiencia en la gestión pública pos-COVID. Revista del CLAD Reforma y Democracia, No. 82, Mar. 2022, pp. 115-150, ISSN 1315-2378.
- Carbajo Cascón, F., (2012), Corrupción en el Sector privado (I): La corrupción y el derecho privados patrimonial, IUSTITIA, (10), p. 284. Disponible en <https://revistas.ustabuca.edu.co/index.php/IUSTITIA/article/view/885/687>
- COPARMEX, 2017. Guía de integridad empresarial. Disponible en: https://www.coparmex.org.mx/downloads/ENVIOS/GUIA_INTEGRIDAD_EMPRESARIA_121017.pdf
- Diario Oficial de la Federación. (2020). Programa Sectorial de Función Pública 2020-2024. Disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5595678&fecha=26/06/2020#gsc.tab=0
- Diario Oficial de la Federación. (2022). ACUERDO por el que se emiten los Lineamientos del Padrón y del Distintivo de Integridad Empresarial de la Secretaría de la Función Pública. Revisado el 19 de noviembre de 2024: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5670892&fecha=09/11/2022#gsc.tab=0
- Durand, F. (2018). Odebrecht: la empresa que capturaba gobiernos. 1a ed. Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo Editorial: Oxfam.
- Hölge, Kristian, y Mayola, Aran (2021). Prevenir la corrupción es negocio. Nexos. Disponible en: <https://anticorruption.nexos.com.mx/prevenir-la-corrupcion-es-negocio/>
- INEGI (2021). Estadísticas a propósito del día internacional contra la corrupción (9 de diciembre), Comunicado de prensa núm. 724/21, p. 3. Disponible en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2021/EAP_Corrupcion2021.pdf
- INEGI (2021). Estadísticas a propósito del día internacional contra la corrupción (9 de diciembre), Comunicado de prensa núm. 724/21, p. 3. Disponible en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2021/EAP_Corrupcion2021.pdf
- INEGI (2024). Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE) 2024, características del delito. Revisado el 17 de diciembre de 2024: <https://www.inegi.org.mx/programas/enve/2024/#tabulados>
- INEGI (2024). Estadísticas a propósito del día internacional contra la corrupción (9 de diciembre), Comunicado de prensa número 738/24, p. 4. Disponible en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2024/EAP_DvsCorrup24.pdf
- Instituto Interamericano de Derechos Humanos (2020). Corrupción y derechos económicos y sociales en América Latina, 168 páginas. Ecuador, México y República Dominicana – San José, C.R.: IIDH. 168 p. Disponible en: <https://www.iidh.ed.cr/images/Publicaciones/GestionesInstituto/Corrupcion%20y%20derechos%20economicos%20y%20sociales%20en%20America%20Latina%20Ecuador%20Mexico%20y%20Republica%20Dominicana%20%20.pdf>
- Méndez López, A. (2020). Lanzamiento del “Padrón de Integridad Empresarial” en México, una muestra más de que los intangibles corporativos van al alza. ECIJA.
- OECD. (2024). *OECD Economic Surveys: Mexico 2024*. OECD. <https://doi.org/10.1787/b8d974db-en>
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, ONUDC, (2024). La Ciencia de la Integridad. Revisado el 18 de diciembre de 2024: <https://www.unodc.org/unodc/es/listen-first/super-skills/integrity.html>
- Organización de las Naciones Unidas, (2023). Cómo promueve la ONU un compromiso mundial en la lucha contra la corrupción. Disponible en: <https://www.ungeneva.org/es/news-media/news/2023/12/88492/como-promueve-la-onu-un-compromiso-mundial-en-la-lucha-contra-la>
- Plataforma Integral CompraNet (2024). Registro Único de Proveedores y Contratistas: Listado completo y actualizado de los proveedores y contratistas inscritos en el RUPC. Revisado el 19 de diciembre de 2024: https://upcp-compranet.funcionpublica.gob.mx/modulos_compranet/RUPC.html
- PWC (2024). Resultados de la Global Economic Crime Survey 2024, Estrategias del CFO para mitigar delitos económicos. Disponible en: <https://www.pwc.com/mx/es/liderazgo-estrategico/estrategias-cfo-para-mitigar-delitos-economicos.html>
- Reuters. (2022, agosto 10). Pemex y Vitol conversan luego de escándalo sobre sobornos. *La Jornada*. <https://www.jornada.com.mx/noticia/2022/08/10/economia/pemex-y-vitol-conversan-luego-de-escandalo-sobre-sobornos-3467>
- Sandoval Ballesteros, I. E. (2024). *La Corrupción Estructural y La teoría del doble fraude y las raíces de la impunidad en México*. Ediciones Akal México.
- Sandoval Ballesteros, Irma Eréndira (2016). *Enfoque de la corrupción estructural: poder, impunidad y voz ciudadana*. Disponible en: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032016000100119
- Secretaría de la Función Pública, SFP, (2022).

- Cuarto Informe de labores (2021-2022)*
- Secretaría de la Función Pública, SFP, (2022). Lineamientos del Padrón y del Distintivo de Integridad Empresarial de la Secretaría de la Función Pública. (2022). https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5670892&fecha=09/11/2022#gsc.tab=0
 - Secretaría de la Función Pública, SFP, (2023). *Quinto Informe de labores (2022-2023)*
 - Secretaría de la Función Pública, SFP, (2023a). *Modelo de Política de Integridad Empresarial*. gob.mx. <http://www.gob.mx/sfp/documentos/modelo-de-politica-de-integridad-empresarial>
 - Secretaría de la Función Pública, SFP, (2023b, 06). *Registra SFP a primeras empresas en el Padrón de Integridad Empresarial*. gob.mx. <http://www.gob.mx/sfp/prensa/registra-sfp-a-primeras-empresas-en-el-padron-de-integridad-empresarial?idiom=es>
 - Secretaría de la Función Pública, SFP, (2023c, marzo 28). *SFP pone en operación nueva plataforma para el registro en el Padrón de Integridad Empresarial*. gob.mx. <http://www.gob.mx/sfp/prensa/sfp-pone-en-operacion-nueva-plataforma-para-el-registro-en-el-padron-de-integridad-empresarial>
 - Secretaría de la Función Pública, SFP, (2023d, julio 18). *SFP informa sobre proveedores de servicios de laboratorio clínico y banco de sangre en el sector Salud*. gob.mx. <http://www.gob.mx/sfp/prensa/sfp-informa-sobre-proveedores-de-servicios-de-laboratorio-clinico-y-banco-de-sangre-en-el-sector-salud?idiom=es>
 - Secretaría de la Función Pública, SFP, (2024). Padrón de Integridad Empresarial. Empresas que obtuvieron el registro en el Padrón y en su caso el distintivo de Integridad Empresarial, con corte al 18 de diciembre. Revisado el 18 de diciembre de 2024: https://padron.buengobierno.gob.mx/?page_id=146
 - Secretaría de la Función Pública, SFP, (2024). Padrón de Integridad Empresarial, Revisado el 17 de diciembre: <https://padron.apps.funcionpublica.gob.mx/padron-de-integridad-empresarial/>
 - Secretaría de la Función Pública, SFP, (2024, enero 5). *SFP publica Modelo de Política de Integridad Empresarial*. gob.mx. <http://www.gob.mx/sfp/prensa/sfp-publica-modelo-de-politica-de-integridad-empresarial>
 - Secretaría de la Función Pública. (2017). Modelo de Programa de Integridad Empresarial de la Secretaría de la Función Pública. Revisado el 18 de diciembre de 2024: <https://www.gob.mx/sfp/documentos/modelo-de-programa-de-integridad-empresarial-de-la-secretaria-de-la-funcion-publica>
 - Secretaría de la Función Pública. (2017). Presenta la SFP Modelo de Programa de Integridad Empresarial. Revisado el 19 de noviembre de 2024: <https://www.gob.mx/sfp/articulos/presenta-la-sfp-modelo-de-programa-de-integridad-empresarial>
 - Secretaría de la Función Pública. (2019). Función Pública lanza Padrón de Integridad Empresarial. Revisado el 18 de diciembre de 2024: <https://www.gob.mx/sfp/articulos/funcion-publica-lanza-padron-de-integridad-empresarial>
 - Secretaría de la Función Pública. (2023). Modelo de Política de Integridad Empresarial. Revisado el 18 de diciembre de 2024: <https://www.gob.mx/sfp/documentos/modelo-de-politica-de-integridad-empresarial>
 - Secretaría de la Función Pública. (2023). SFP pone en operación nueva plataforma para el registro en el Padrón de Integridad Empresarial. Revisado el 18 de diciembre de 2024: <https://www.gob.mx/sfp/prensa/sfp-pone-en-operacion-nueva-plataforma-para-el-registro-en-el-padron-de-integridad-empresarial?idiom=es>
 - Salgado Remigio, Sofía (2024). *La política de Integridad empresarial y las contrataciones públicas en México*. Instituto de Administración Pública de Tabasco. Disponible en: <https://iaptabasco.org.mx/wp-content/uploads/2025/01/03-La-politica-de-integridad-empresarial-Salgado-IGP-11.pdf>
 - Statista Research Department , 2024. *América Latina: índice de Percepción de la Corrupción por país 2023*. Publicado por Statista Research Department, 30 ene 2024. Disponible: <https://es.statista.com/estadisticas/1073892/america-latina-indice-percepcion-corrupcion-pais/>
 - Transparencia Internacional, 2023. *Corruption Perceptions Index*. Consultado el 21 de marzo de 2024. Disponible en: <https://www.transparency.org/en/cpi/2023>
 - Transparencia Mexicana (2024). índice de Percepción de la Corrupción. Disponible en: <https://www.tm.org.mx/indice-de-corrupcion-confirma-el-mandato-social-de-enfrentar-de-raiz-la-corrupcion-en-mexico-transparencia-mexicana/>
 - Unidad de Ética, Integridad Pública y Prevención de Conflictos de Interés. (2017). Modelo de Programa de Integridad Empresarial. Revisado el 18 de diciembre de 2024: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/272749/Modelo_de_Programa_de_Integridad_Empresarial.pdf
 - UNODC (2004) Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción. ratificada por el Senado de la República el 29 de abril de 2004 y promulgada mediante decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 14 de diciembre de 2005. Disponible en: https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf
 - UNODC (2021). Prevenir la corrupción es negocio. Naciones Unidas. Disponible en: <https://www.unodc.org/lpomex/es/articulos/2021/prevenir-la-corrupcion-es-negocio.html>
 - UNODC (2023). Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: Guía práctica. Viena, Naciones Unidas. Disponible en: https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-85255_Ebook.pdf

Artículo

LA TRANSPARENCIA PROACTIVA Y LA TECNOLOGÍA:

HACIA UN NUEVO PARADIGMA EN LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN MÉXICO



Héctor Ruiz López

Doctor en Estado de Derecho y Gobernanza Global, Profesor Investigador de la Universidad de Guadalajara adscrito al Instituto de Investigación en Rendición de Cuentas y Combate a la Corrupción (IIRCCC). Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7807-5975>

✉ lrui@cucea.udg.mx

INTRODUCCIÓN

Por increíble que parezca, vivimos inmersos en una era digital en la que, más que nunca, contamos con herramientas tecnológicas y digitales al alcance de una gran parte de la sociedad. Hoy, el acceso al conocimiento y a la información en tiempo real es prácticamente ilimitado. Los avances en las tecnologías de acceso a la información y las comunicaciones (TIC) han permitido romper muchas barreras que antes limitaban el acceso de sectores tradicionalmente relegados.

En la actualidad, existe un debate interesante sobre si algunas herramientas basadas en inteligencia artificial (IA) han democratizado el acceso al conocimiento. Antes, solo unos pocos afortunados con estudios profesionales —es decir, aquellos que habían cursado una carrera o al menos estudios de nivel medio superior— tenían acceso a un mundo de posibilidades a través de las aulas y los libros. En contraste, la mayoría de la población, por diversas razones, carecían o eran muy limitadas estas oportunidades.

En este sentido, se argumenta que la IA ha eliminado muchas barreras que antes restringían el acceso al conocimiento, entre ellas:

- **Accesibilidad global:** Cualquier persona con conexión a internet puede acceder a información y conocimientos especializados sin depender de universidades o expertos en la materia.
- **Eliminación de barreras lingüísticas:** La IA ha mejorado enormemente la traducción automática en tiempo real, facilitando el acceso a información en distintos idiomas.
- **Reducción de costos en la capacitación y el aprendizaje:** Anteriormente, era necesario comprar libros, cursos o pagar asesorías; hoy, muchas herramientas impulsadas por IA están disponibles de manera gratuita.
- **Personalización del aprendizaje:** La IA se adapta al nivel de formación y comprensión del usuario, ofreciendo contenidos específicos y ajustados a sus necesidades.

Sin embargo, a pesar de estas ventajas, nos encontramos ante una paradoja. Aunque nunca antes habíamos tenido un acceso tan amplio al conocimiento y a herramientas digitales, su uso en beneficio colectivo, particularmente en materia de transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas, sigue siendo limitado. A pesar del manejo, análisis y procesamiento de grandes bases de

datos (*Big Data*), que en teoría deberían facilitar la investigación y comparación de procesos gubernamentales — como compras públicas, adquisición de bienes y servicios, y contratación de obra pública—, estas tecnologías aún no han sido plenamente aprovechadas desde la perspectiva de la transparencia proactiva y la rendición de cuentas.

Es contradictorio que, mientras más conocimiento y herramientas digitales existen, seguimos atrapados en una especie de barrera infranqueable. Esto puede deberse a la falta de voluntad política y gubernamental o, quizás, a la ausencia de creatividad y conocimiento para emplear estas herramientas en favor de una rendición de cuentas más eficiente, eficaz y efectiva.

En este contexto, el presente artículo tiene como objetivo explorar cómo las tecnologías emergentes pueden transformar la rendición de cuentas y contribuir a la reducción de la corrupción. Para ello, se analizará el papel de la tecnología en la evolución de la transparencia en México y otros países. Específicamente, se estudiará cómo herramientas como la inteligencia artificial, el *blockchain*, el análisis de *Big Data*, los datos abiertos y otras innovaciones pueden aportar en los siguientes aspectos:

1. Reducir la discrecionalidad en la toma de decisiones gubernamentales.
2. Prevenir y detectar actos de corrupción de manera proactiva.
3. Mejorar el acceso a la información pública y fortalecer la fiscalización ciudadana.
4. Automatizar procesos de rendición de cuentas para aumentar la eficiencia y confiabilidad en la toma de decisiones gubernamentales, particularmente en áreas como contratación de obra pública, compras y adquisición de servicios.

Este análisis permitirá comprender el impacto potencial de la tecnología en la lucha contra la corrupción y plan-



HOY, EL ACCESO AL CONOCIMIENTO Y A LA INFORMACIÓN EN TIEMPO REAL ES PRÁCTICAMENTE ILIMITADO. LOS AVANCES EN LAS TECNOLOGÍAS DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES (TIC) HAN PERMITIDO ROMPER MUCHAS BARRERAS QUE ANTES LIMITABAN EL ACCESO DE SECTORES TRADICIONALMENTE RELEGADOS”.

tear estrategias que faciliten su implementación en el sector público.

TRANSPARENCIA PROACTIVA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Para Guillermo O'Donnell (2001), uno de los autores más emblemáticos en cuanto a la rendición de cuentas, el *Accountability Horizontal* es la:

“existencia de agencias estatales que tienen autoridad legal y están fácticamente dispuestas y capacitadas (*empowered*) para emprender acciones que van desde el control rutinario hasta sanciones penales o incluso *impeachment*, en relación con actos u omisiones de otros agentes o agencias del Estado que pueden, en principio o presuntamente, ser calificadas como ilícitos” (O'Donnell, 2001, pág. 8).

Es decir, si bien O'Donnell no hace referencia específicamente a la transparencia proactiva, en su análisis destaca el papel de la divulgación pública de la información y el acceso ciudadano a la gestión gubernamental, lo cual se alinea con este concepto. En este sentido, señala que:

“Las decisiones de las autoridades democráticas deben ser públicas, en el doble sentido de que las razones y contenido de esas decisiones deben ser hechos públicos, y que los procedimientos que conducen a estas decisiones son especificados en normas que también están públicamente disponibles” (O'Donnell, 2001, pág. 26).

Podríamos decir que la transparencia es un principio fundamental para la consolidación de sistemas democráticos sólidos y confiables. Tradicionalmente, los gobiernos han adoptado un enfoque reactivo, en el que la información se entrega solo cuando es solicitada por ciudadanos, periodistas o instituciones de control. Sin embargo, este modelo presenta limitaciones, ya que depende de la

iniciativa e interés de los individuos para acceder a información que, en teoría, debería ser pública por regla.

Ante ello, el modelo de transparencia proactiva surgió como una evolución del modelo reactivo, promoviendo la publicación anticipada y automatizada de la información gubernamental relevante. De acuerdo con David Heald (2006), la transparencia puede clasificarse en diversas formas, siendo la proactiva aquella que permite acceder a los datos en tiempo real y sin necesidad de solicitudes o trámites formales. En este mismo sentido, Alina Mungiu-Pippidi (2015) señala que la apertura de datos reduce los espacios de discrecionalidad, minimizando los incentivos para la corrupción.

Por su parte, el economista Joseph Stiglitz (2012) refiere que la transparencia no solo es un derecho ciudadano, sino un mecanismo que equilibra el acceso a la información, evitando que ciertos actores concentren ventajas indebidas. En este sentido, la digitalización y el uso de tecnologías emergentes ofrecen una oportunidad sin precedentes para fortalecer la rendición de cuentas y reducir los niveles de opacidad gubernamental.

TECNOLOGÍAS CLAVE EN EL COMBATE A LA CORRUPCIÓN

Actualmente, diversas herramientas tecnológicas han demostrado su potencial para fortalecer la transparencia y prevenir actos de corrupción. Al margen de que existen muchas otras en fase de desarrollo, la constante competencia y la velocidad con la que están siendo creadas permitirán que surjan nuevas soluciones. Con el ingenio y creatividad de los expertos, seguramente se encontrarán nuevas aplicaciones tanto para las herramientas existentes como para las futuras.

Entre las actuales, consideramos más relevantes las siguientes:

1. LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA) Y EL ANÁLISIS PREDICTIVO

Aunque la inteligencia artificial no es una

tecnología completamente nueva —pues ha estado presente en diversos ámbitos durante décadas—, su uso masivo se popularizó con la aparición de ChatGPT, desarrollado por OpenAI. A partir de este hito, la IA se ha convertido en una herramienta fundamental para detectar patrones irregulares en el gasto público y las adquisiciones gubernamentales.

Por ejemplo, el informe de Deloitte Insights (2021) destacó cómo los algoritmos de *machine learning* pueden analizar grandes volúmenes de datos para identificar posibles actos de corrupción antes de que ocurran.

Asimismo, en Estonia, la IA se ha utilizado para revisar contratos gubernamentales, logrando demostrar que estas herramientas pueden reducir significativamente el fraude y el desvío de recursos públicos.

En el contexto mexicano, la implementación de modelos predictivos permitiría detectar anomalías en tiempo real y generar alertas tempranas sobre posibles irregularidades. Un ejemplo de ello se encuentra en los procesos de licitación pública o en las compras mediante concurso por invitación a proveedores. La IA podría ser utilizada para identificar patrones de comportamiento sospechosos, en los que ciertas empresas siempre compiten en conjunto en estos procesos. Este fenómeno suele indicar compras simuladas con proveedores coludidos, quienes podrían coordinarse para inflar los precios y beneficiar a una empresa en particular. Generalmente, en estos casos, las compañías involucradas pertenecen al mismo dueño o grupo de empresarios, aunque operan mediante prestanombres.

2. BLOCKCHAIN: REGISTROS INMUTABLES PARA LA TRANSPARENCIA

El *blockchain* se ha convertido en una herramienta revolucionaria para la gestión y análisis de datos gubernamentales. Según Don y Alex Tapscott (2016), la descentralización y la inmutabilidad de los registros en cadena de bloques permiten garantizar la integridad de la información pública.

Por ejemplo, en países como Georgia, el



EL BLOCKCHAIN SE HA CONVERTIDO EN UNA HERRAMIENTA REVOLUCIONARIA PARA LA GESTIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS GUBERNAMENTALES. SEGÚN DON Y ALEX TAPSCOTT (2016), LA DESCENTRALIZACIÓN Y LA INMUTABILIDAD DE LOS REGISTROS EN CADENA DE BLOQUES PERMITEN GARANTIZAR LA INTEGRIDAD DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA”.

blockchain se utiliza para el registro de propiedades, asegurando que los datos no puedan ser alterados fraudulentamente.

En el ámbito de las contrataciones públicas, el uso de contratos inteligentes (*smart contracts*) podría automatizar los procesos de licitación, reduciendo la intervención humana y, con ello, minimizando los riesgos de manipulación y corrupción.

En México, el *blockchain* ha comenzado a materializarse a través de diversas iniciativas, entre las que destaca la “Red de Transparencia”, impulsada por la Secretaría de Economía en colaboración con la Asociación de Internet MX. Esta red pretende integrar a la industria y la academia en una plataforma colaborativa que promueva la transparencia y la confianza en la gestión pública.

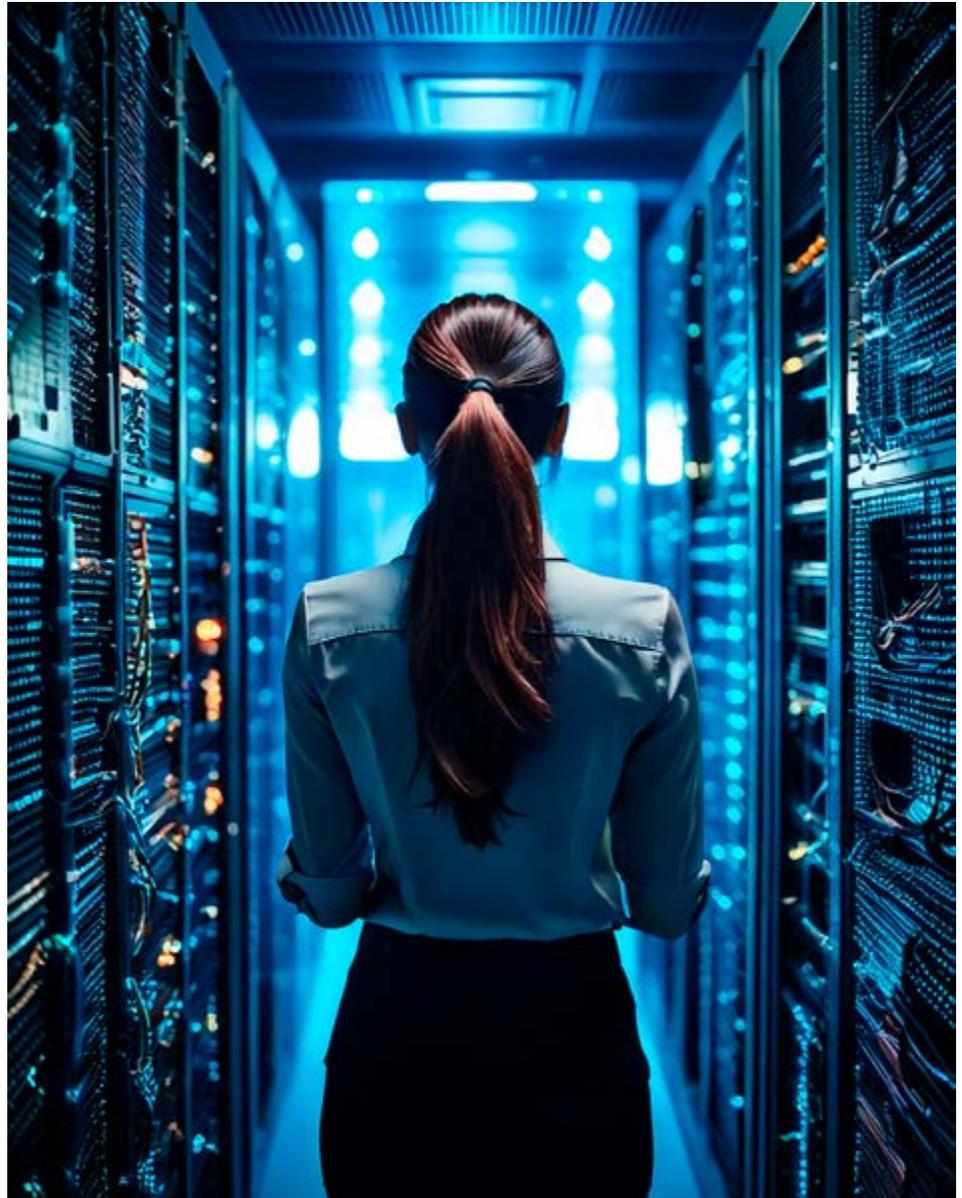
El *blockchain* puede definirse como un sistema de registro distribuido y descentralizado, diseñado para almacenar datos de manera inmutable y verificable a través de una red de nodos interconectados. Su estructura basada en criptografía garantiza que la información registrada no pueda ser alterada retroactivamente sin el consenso de la mayoría de los participantes en la red.

Esta tecnología se ha convertido en una herramienta clave y poderosa para fortalecer la transparencia gubernamental, pues reduce la discrecionalidad en la toma de decisiones y previene actos de corrupción, al permitir auditorías en tiempo real y accesibles para la ciudadanía.

3. DATOS ABIERTOS Y SU IMPACTO EN LA RENDICIÓN DE CUENTAS

En los tiempos que vivimos, inmersos en una “era digital” o “era de la digitalización”, la información pública es, sin lugar a dudas, un tema relevante. Facilitar su acceso en todos los sentidos juega un papel clave en la construcción de gobiernos más transparentes y, por consecuencia, en la generación de sociedades más activas y participativas.

Los datos abiertos son hoy en día una herramienta fundamental para la rendición de cuentas, ya que permiten a un amplio sector



de la población—ciudadanos, periodistas, investigadores e incluso organizaciones de la sociedad civil—acceder a información gubernamental en formatos comprensibles, accesibles y sin restricciones, salvo la posibilidad de poder acceder a teléfonos inteligentes o computadoras con acceso a internet, y la destreza y el conocimiento en informática que puedan requerirse para su manejo.

Este enfoque no solo mejora la fiscalización de los recursos públicos, sino que también impulsa la innovación y el desarrollo de soluciones tecnológicas para fortalecer la gestión gubernamental, lo que desde nuestra

perspectiva, es parte de lo que conocemos como gobierno electrónico.

Para Beth Simone Noveck (2015), en *Smart Citizens, Smart State*, los datos abiertos pueden ser el catalizador de la participación ciudadana, ya que brindan a los ciudadanos la posibilidad de interactuar con la información pública y con la gestión gubernamental de manera más directa, en tiempos más cortos y con menos trámites burocráticos.

Noveck sostiene que, al liberar datos en formatos accesibles, se incentiva la colaboración entre el gobierno y la ciudadanía, permitiendo no solo que las personas consulten

y consuman la información, sino que también contribuyan con análisis y propuestas para mejorar la gestión gubernamental. En este sentido, los datos abiertos no deben verse únicamente como una herramienta más de transparencia, sino como un mecanismo que activa la inteligencia colectiva, permitiendo incluso la co-creación de políticas públicas basadas en evidencia empírica derivada de datos abiertos sobre el ejercicio gubernamental.

Por su parte, Joel Gurin (2014), en su artículo *Open Data Now*, sostiene que la apertura de los datos no solo tiene implicaciones en términos de transparencia, sino que también representa “un motor de innovación y crecimiento económico”. Es decir, Gurin señala que el acceso a grandes volúmenes de información pública (*Big Data*) permite a empresas y emprendedores desarrollar productos y servicios que optimizan la toma de decisiones en diversos sectores.

A nivel internacional, la OCDE (2018), en su informe *Open Government Data Report*, analizó el impacto de los datos abiertos en diferentes países, destacando que, en aquellos donde se han implementado estrategias robustas de apertura de datos, se ha logrado reducir la corrupción, mejorar la eficiencia administrativa y fortalecer la confianza ciudadana en sus gobiernos.

Para el caso de América Latina, la OCDE destaca el caso de Uruguay, país reconocido por el desarrollo e implementación de su plataforma de datos abiertos *AtuServicio*, que ha facilitado considerablemente la vigilancia de contrataciones públicas y la identificación de posibles conflictos de interés.

En México, la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT) y el portal *CompraNet* han sido implementados para mejorar y facilitar el acceso a la información pública, contribuyendo así a la fiscalización de contratos y adquisiciones gubernamentales. Estas plataformas son pruebas fehacientes del uso de datos abiertos en México, que han sido puestos a prueba, perfeccionados y optimizados para mejorar la experiencia de los ciudadanos al utilizarlas.

No obstante, aunque han existido avances importantes

en la adopción de datos abiertos, aún persisten desafíos en términos de:

1. Interoperabilidad entre plataformas gubernamentales.
2. Actualización oportuna de la información.
3. Estandarización más rigurosa de formatos que faciliten la reutilización e interpretación de los datos, especialmente al compararlos entre distintas instituciones, estados, municipios u órdenes de gobierno.

Desde nuestra perspectiva, el empleo de datos abiertos en la transparencia y la rendición de cuentas no solo significa publicar información, sino que también requiere el desarrollo de herramientas y mecanismos que permitan su interpretación y uso efectivo.

Esto es especialmente relevante en la actualidad, ya que con el acceso a plataformas de inteligencia artificial (IA), la ciudadanía podría procesar e interpretar información pública de manera más eficiente.

Por ejemplo, la interpretación de estados financieros de una institución pública podría estar al alcance y comprensión de cualquier ciudadano, independientemente de su grado de estudios o especialidad profesional, gracias a la capacidad de la IA para traducir y explicar datos de manera accesible y clara.

RETOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGÍAS EN LA RENDICIÓN DE CUENTAS

A pesar de los avances en la digitalización y el uso de herramientas tecnológicas en la transparencia y rendición de cuentas, México todavía está lejos de aprovechar y explotar su verdadero potencial. Las herramientas existen, los

datos están ahí, la tecnología avanza a pasos agigantados, pero su implementación es lenta y aletargada, como si no existiera prisa, ni el ánimo de ser transparentes. Por ello, a la par se requiere de voluntad política, y ese sigue siendo el gran desafío, sin voluntad de cambiar las cosas, poco o nada se podrá avanzar en la materia.

No se trata solo de tener plataformas como *CompraNet*



EN LOS TIEMPOS QUE VIVIMOS, INMERSOS EN UNA “ERA DIGITAL” O “ERA DE LA DIGITALIZACIÓN”, LA INFORMACIÓN PÚBLICA ES, SIN LUGAR A DUDAS, UN TEMA RELEVANTE. FACILITAR SU ACCESO EN TODOS LOS SENTIDOS JUEGA UN PAPEL CLAVE EN LA CONSTRUCCIÓN DE GOBIERNOS MÁS TRANSPARENTES Y, POR CONSECUENCIA, EN LA GENERACIÓN DE SOCIEDADES MÁS ACTIVAS Y PARTICIPATIVAS”.

o la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), sino de lograr que realmente funcionen como deberían: accesibles, interoperables, de consulta sencilla y, sobre todo, con información útil y actualizada. Pero el problema va más allá de la plataforma en sí; el verdadero obstáculo se encuentra en factores técnicos, legales, políticos y culturales que impiden su consolidación.

1. Retos técnicos: Infraestructura deficiente y falta de interoperabilidad

Uno de los principales problemas que enfrenta la implementación de tecnologías para la transparencia es que no todas las instituciones tienen la misma capacidad tecnológica. No es lo mismo hablar de una secretaría federal que de un municipio pequeño con recursos limitados. ¿Cómo exiges que un municipio con apenas un par de empleados en su unidad de transparencia funcione con los mismos estándares que una dependencia federal con equipo más amplio y especializado?

A esto se suma la falta de interoperabilidad entre sistemas gubernamentales. En teoría, toda la información pública debería estar interconectada, pero en la práctica, cada dependencia tiene su propia manera de administrar y clasificar datos. Esto genera duplicidad de información, formatos incompatibles y una experiencia frustrante para cualquier persona que intente hacer una consulta seria sobre el gasto público o el ejercicio de recursos.

Si la idea es que las herramientas tecnológicas sirvan para que cualquier ciudadano pueda fiscalizar el uso del dinero público, lo primero que habría que resolver es la unificación de criterios, formatos y plataformas. Sin esto, el acceso a la información sigue siendo un laberinto burocrático digitalizado.

2. Obstáculos legales y normativos: Regulaciones obsoletas para problemas actuales

Otro de los grandes problemas es que la legislación en materia de transparencia no está evolucionando al ritmo de la tecnología. Aunque en México existen leyes que obligan a las instituciones a publicar información, en la práctica no hay sanciones efectivas para quienes incumplen con esta

obligación o lo hacen de manera deficiente.

Por ejemplo, se puede exigir que una dependencia publique contratos en la Plataforma Nacional de Transparencia, pero si decide subirlos en formatos PDF escaneados, sin opción de búsqueda o con datos deliberadamente incompletos, técnicamente cumple con la ley, pero en la práctica dificulta la rendición de cuentas.

En ese mismo sentido, hay dependencias que, para consultar la nómina, colocan buscadores accesibles y amigables que facilitan su consulta y búsqueda. En cambio, otras no cuentan con estas herramientas y, por el contrario, suben archivos pesados en formato PDF, de difícil comprensión y acceso, lo que imposibilita y obstaculiza la búsqueda. Esto, en consecuencia, restringe el acceso a la información pública y afecta la transparencia gubernamental.

Además, en el tema de inteligencia artificial y *blockchain*, todavía no existen regulaciones claras sobre su uso en el sector público. ¿Quién debe administrar los datos? ¿Cómo garantizar que la información no sea manipulada? ¿Qué pasa si un sistema de IA comete errores en la clasificación de información o genera alertas falsas sobre corrupción? Todas estas preguntas siguen sin respuesta en el marco normativo actual.

3. Resistencia política e institucional: La voluntad de abrir los datos

Aun cuando la tecnología y la normatividad mejoren, la transparencia sigue dependiendo de un factor que, muchas veces, termina siendo el verdadero

obstáculo: la voluntad política.

La rendición de cuentas implica que alguien tendrá que rendir cuentas, y eso no siempre es cómodo para quienes están en posiciones de poder. No es lo mismo presumir una plataforma de datos abiertos que realmente abrir información sobre los contratos más polémicos o las compras más cuestionables.

Existen múltiples ejemplos de cómo se usa la burocracia para ralentizar o entorpecer el acceso a la información. Se crean barreras administrativas, se declaran archivos como “confidenciales” sin justificación real, o simplemente se res-



**AUN CUANDO LA
TECNOLOGÍA Y LA
NORMATIVIDAD
MEJOREN, LA
TRANSPARENCIA
SIGUE DEPENDIENDO
DE UN FACTOR QUE,
MUCHAS VECES,
TERMINA SIENDO
EL VERDADERO
OBSTÁCULO: LA
VOLUNTAD POLÍTICA”.**

ponde a las solicitudes con datos incompletos o genéricos.

El problema es que, si la transparencia sigue dependiendo del interés de quien gobierna en turno, nunca se logrará consolidar como un derecho ciudadano real y efectivo.

4. Cultura de la opacidad: Cuando la ciudadanía no exige, el gobierno no responde

Finalmente, hay que hablar de la cultura de la transparencia en México. Si bien es cierto que cada vez hay más ciudadanos, periodistas y organizaciones interesadas en fiscalizar el poder, todavía hay una parte importante de la población que no tiene el hábito de exigir cuentas.

El acceso a la información sigue viéndose como un tema lejano o exclusivo de especialistas. Muchas personas ni siquiera saben que tienen el derecho de solicitar información sobre el uso de los recursos públicos, o en otros casos, piensan que no tiene sentido hacerlo porque “de todos modos no va a cambiar nada”.

Aquí es donde las tecnologías pueden marcar una diferencia real, pero para eso es necesario que las plataformas sean accesibles y útiles para cualquier persona, no solo para investigadores o periodistas especializados.

Cuando un ciudadano promedio pueda entrar a una plataforma y, sin necesidad de conocimientos técnicos, descubrir en segundos cuánto costó la última obra pública en su comunidad y qué empresa la realizó, entonces se habrá dado un paso verdadero hacia la transparencia proactiva.

LA TECNOLOGÍA ESTÁ LISTA, ¿Y EL GOBIERNO?

El reto no es tecnológico, el reto es de implementación, voluntad y cultura de la transparencia. México tiene herramientas, instituciones y leyes que pueden hacer posible una rendición de cuentas efectiva, pero si las plataformas no funcionan correctamente, las regulaciones no evolucionan y la ciudadanía no exige, la tecnología por sí sola no podrá hacer el trabajo.

Se requiere un cambio integral que involu-

cre inversión en infraestructura digital, actualización del marco legal, voluntad política real y una ciudadanía más activa en la vigilancia del poder.

Solo entonces, la transparencia proactiva dejará de ser un ideal y se convertirá en una realidad tangible.

PROPUESTAS PARA SUPERAR ESTOS RETOS Y CONSOLIDAR LA TRANSPARENCIA TECNOLÓGICA EN MÉXICO

Después de haber identificado los principales obstáculos que impiden la consolidación de la transparencia tecnológica en México, es necesario plantear soluciones viables y aplicables que permitan superar estos desafíos.

No se trata solo de crear nuevas plataformas o de legislar más regulaciones sobre acceso a la información, sino de garantizar que lo que ya existe realmente funcione y que se adopten mejores prácticas para que la transparencia sea efectiva y accesible para todos. A continuación, se presentan algunas propuestas clave para fortalecer la rendición de cuentas mediante el uso de tecnologías emergentes.

1. Unificación y estandarización de plataformas de transparencia

Uno de los principales problemas en México es la fragmentación de la información pública. Cada dependencia maneja su propia plataforma con sus propios formatos, lo que genera incompatibilidad de datos y una experiencia confusa para los ciudadanos.

Para resolver esto, se propone la creación de un estándar nacional de transparencia digital que establezca reglas claras sobre cómo debe publicarse la información en todas las dependencias y niveles de gobierno.

Acciones concretas:

- **Obligatoriedad de formatos abiertos:** Toda información gubernamental debe publicarse en formatos reutilizables (CSV, JSON, XML), en lugar de PDF escaneados que imposibilitan la búsqueda y el análisis automatizado.

- **Interoperabilidad entre sistemas:** Los datos publicados por distintas dependencias deben poder cruzarse y analizarse en conjunto.

- **Creación de un único portal nacional de transparencia** que concentre la información de todas las dependencias y que permita búsquedas avanzadas por palabras clave, tema o institución.

2. Legislación y sanciones efectivas por incumplimiento

La falta de consecuencias para quienes obstaculizan el acceso a la información es uno de los principales problemas en la implementación de la transparencia. Publicar datos de manera deliberadamente ineficiente sigue siendo una práctica común, porque no hay sanciones reales para quienes lo hacen.

Por ello, es necesario actualizar el marco normativo para que la transparencia no sea solo un ideal, sino una obligación con consecuencias claras para quienes la incumplan.

Acciones concretas:

- **Sanciones económicas y administrativas** para funcionarios que no publiquen información de manera clara y accesible.
- **Evaluaciones periódicas y automatizadas con el uso de la IA** a las plataformas de transparencia de cada dependencia, con indicadores medibles de accesibilidad, actualización y calidad de los datos.
- **Fortalecimiento de órganos de vigilancia**, como lo son los Órganos Internos de Control (OIC) así como los organismos garantes de la transparencia, para que puedan imponer medidas coercitivas a quienes incumplan con la transparencia proactiva.

3. Uso obligatorio de inteligencia artificial y automatización en procesos de rendición de cuentas

Si bien México ha avanzado en el uso de datos abiertos, aún no se ha aprovechado el potencial de la IA para facilitar el acceso y la fiscalización de la información pública.

La implementación de IA y la automatización de procesos puede reducir significativamente los tiempos de respuesta en solicitudes de información, detectar patrones de corrupción y mejorar la eficiencia en la fiscalización de recursos públicos.

Acciones concretas:

- **Uso de chatbots y asistentes virtuales** en las plataformas de transparencia, que faciliten la búsqueda de información sin necesidad de trámites complejos.
- **Implementación de IA para la detección de irregularidades** en contrataciones públicas, compras gubernamentales y ejercicio del gasto público.
- **Análisis predictivo** que identifique patrones de corrupción en licitaciones y adjudicaciones directas.

4. Capacitación y profesionalización de funcionarios en transparencia digital

Un factor clave en la implementación de la transparencia tecnológica es la falta de capacitación de los servidores públicos encargados de gestionar y publicar la información.

No se puede esperar que la transparencia digital funcione si las personas responsables de implementarla no están familiarizadas con el uso de datos abiertos, *blockchain* o inteligencia artificial.

Acciones concretas:

- **Capacitación obligatoria** para funcionarios encargados de las áreas de transparencia y acceso a la información.
- **Creación de una certificación universitaria o profesional en transparencia digital** para servidores públicos, en colaboración con universidades y centros de investigación.
- **Fomento de una cultura de datos abiertos** dentro del sector público, donde se reconozca la importancia de la transparencia no solo como obligación, sino como un derecho ciudadano.

5. Promoción de la participación ciudadana y control social

Para que la transparencia tenga un impacto real, es necesario que la ciudadanía se involucre activamente en la fiscalización del uso de los recursos públicos.

Muchas veces, los gobiernos cumplen con las obligaciones de transparencia de manera meramente formal, confiando en que pocos ciudadanos realmente revisarán la información publicada.

Por ello, es fundamental fortalecer mecanismos de participación ciudadana y facilitar herramientas que permitan a la sociedad civil monitorear y denunciar irregularidades de manera efectiva.

Acciones concretas:

- **Desarrollo de aplicaciones móviles de transparencia**, donde los ciudadanos puedan consultar información en tiempo real sobre contratos, gastos y licitaciones.
- **Fomento de plataformas de denuncia ciudadana**, donde cualquier persona pueda reportar irregularidades basadas en información pública, incluso, habilitando la posibilidad de la denuncia anónima, para evitar cualquier tipo de persecución o represalia al denunciante, garantizando su integridad y anonimato.
- **Alianzas con universidades y organizaciones de la sociedad civil** para que los datos abiertos sean utilizados en investigaciones, auditorías y reportajes de impacto.

LA TRANSPARENCIA TECNOLÓGICA COMO PRIORIDAD NACIONAL

México tiene la oportunidad de consolidarse como un referente en transparencia digital, pero para ello se requiere una transformación estructural que abarque desde la estandarización de plataformas hasta la implementación de inteligencia artificial para detectar corrupción.

No basta con seguir creando nuevas leyes o plataformas si no se garantiza su funcionamiento real. Para que la transparencia sea efectiva, es necesario cerrar los espacios de discrecionalidad, aplicar sanciones a quienes obstaculicen el acceso a la información y, sobre todo, involucrar a la ciudadanía en la fiscalización del poder público.

La tecnología ya está disponible, las herramientas existen. El reto es implementarlas con voluntad política, profesionalismo y una visión de largo plazo.



NO BASTA CON SEGUIR CREANDO NUEVAS LEYES O PLATAFORMAS SI NO SE GARANTIZA SU FUNCIONAMIENTO REAL. PARA QUE LA TRANSPARENCIA SEA EFECTIVA, ES NECESARIO CERRAR LOS ESPACIOS DE DISCRECIONALIDAD, APLICAR SANCIONES A QUIENES OBSTACULICEN EL ACCESO A LA INFORMACIÓN”.

CONCLUSIONES: LA TRANSPARENCIA PROACTIVA Y LA TECNOLOGÍA, EL FUTURO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN MÉXICO

A lo largo de este artículo hemos analizado cómo la transparencia proactiva y las tecnologías emergentes pueden transformar la rendición de cuentas en México. Sin embargo, también hemos identificado los desafíos que persisten en su implementación: falta de interoperabilidad, normativas obsoletas, resistencia política, infraestructura insuficiente y desinterés ciudadano.

El acceso a la información pública no debe ser un trámite burocrático ni una concesión del gobierno. La transparencia debe ser una obligación real, implementada con herramientas accesibles, formatos abiertos y plataformas intuitivas que permitan a cualquier ciudadano ejercer su derecho a saber cómo, en qué y por qué se gasta el dinero público.

México cuenta o contaba hasta hace poco, con una base sólida en materia de transparencia. Sin embargo, no basta con que existan estas plataformas si siguen siendo poco amigables, difíciles de navegar o sujetas a interpretaciones discrecionales de los funcionarios encargados de su operación.

La llegada de la inteligencia artificial, el *blockchain* y el *Big Data* representa una oportunidad histórica para hacer de la transparencia un mecanismo automatizado, eficiente y sin margen de manipulación. La posibilidad de detectar anomalías en licitaciones, compras gubernamentales y presupuestos en tiempo real puede cambiar radicalmente la lucha contra la corrupción, pero solo si estas herramientas se aplican con un enfoque claro y sin simulaciones.

Hoy, la tecnología ya permite la transparencia. Lo que falta es la voluntad política para implementar estos mecanismos sin restricciones y sin convertirlos en plataformas simbólicas que solo buscan cumplir con el expediente. La rendición de cuentas no puede depender del interés de los gobiernos en turno, debe ser una política de Estado, con sanciones reales para quienes obstaculicen el acceso a la información.

Pero la transparencia no es solo una tarea del gobierno. La ciudadanía tiene que apropiarse del acceso a la información y utilizarla para exigir cuentas claras. De nada sirve que los datos estén disponibles si no hay quien los consulte, los analice y los transforme en exigencias concretas.

Para ello, es clave fortalecer la educación cívica digital y crear plataformas accesibles donde cualquier persona, sin necesidad de conocimientos técnicos, pueda entender el manejo de los recursos públicos. Si la información es clara, si está disponible en tiempo real y si cualquier ciudadano puede revisarla con facilidad, los espacios para la corrupción se reducirán de manera natural.

El camino hacia una transparencia tecnológica efectiva no es inmediato ni sencillo, pero sí es inevitable. El mundo avanza hacia la automatización de los procesos gubernamentales, y México no puede quedarse rezagado.

La lucha contra la corrupción y la rendición de cuentas no pueden seguir dependiendo de procesos manuales, de solicitudes de información que tardan semanas en ser contestadas o de archivos PDF imposibles de analizar. El futuro de la transparencia está en los algoritmos, en los contratos inteligentes, en los sistemas predictivos y en los datos abiertos interconectados.

Si logramos que la tecnología se convierta en el principal aliado de la rendición de cuentas, México podrá dar un paso decisivo hacia una gestión pública más honesta, eficiente y confiable. Pero si seguimos dejando que la transparencia sea una cuestión de simulación y discrecionalidad, corremos el riesgo de perpetuar un modelo de gobierno opaco y alejado de los ciudadanos.

La pregunta es simple: ¿queremos que la tecnología sirva para esconder la información o para hacerla accesible y útil? La respuesta marcará el futuro de la democracia en México.

La transparencia no es un lujo ni una concesión de los gobiernos, es un derecho y una herramienta clave en la lucha contra la corrupción. Si se combina con la tecnología adecuada, la rendición de cuentas dejará de ser un proce-

so burocrático para convertirse en un sistema automático, eficiente y sin margen de manipulación. El reto está en que la transparencia proactiva no sea solo un discurso, sino una realidad tangible que empodere a los ciudadanos y obligue a los gobiernos a actuar con honestidad y eficiencia. México tiene la oportunidad de liderar este cambio. La decisión de hacerlo, o de seguir en la opacidad, dependerá de la voluntad de sus instituciones y de la exigencia de su gente. ■

BIBLIOGRAFÍA

- Deloitte. (2021). *Global Human Capital Trends*. Recuperado el 1 de febrero de 2025, de <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2021/human-capital-trends.html>
- Gurin, J. (2014). *Open Data Now*. McGraw-Hill.
- Heald, D. (2006). Varieties of Transparency. *Proceedings of the British Academy*(135), 23-43. Recuperado el 12 de febrero de 2025, de <https://www.davidheald.com/publications/healdvarieties.pdf>
- Mungiu-Pippidi, A. (2015). *The Quest for Good Governance: How Societies Develop Control of Corruption*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781316286937>
- Noveck, B. S. (2015). *Smart Citizens, Smart State: The Technologies of Expertise and the Future of Governing*. Harvard University Press. Recuperado el 02 de febrero de 2025, de <http://www.jstor.org/stable/j.ctvjnrtc4>
- OCDE. (2018). *Open Government Data Report: Enhancing Policy Maturity for Sustainable Impact*. Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico.
- O'Donnell, G. (2001). Accountability horizontal. La institucionalización legal de la desconianza política. *Isonomía*(14), 7-31. Recuperado el 12 de febrero de 2025, de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-02182001000100007
- Stiglitz, J. E. (2012). *The Price of Inequality*. W. W. Norton & Company.
- Tapscott, D., & Tapscott, A. (2016). *La revolución Blockchain*. Deuso.

(📖 RECOMENDACIONES)

📖 Libro

LOS CORRUPTORES

Año: 2013

Autor: Jorge Zepeda Patterson

Editorial: Planeta México

Páginas: 440

ISBN: 978-6070718113



SINOPSIS:

La aparición del cuerpo salvajemente mutilado de la actriz Pamela Dosantos desencadena una crisis de insondables consecuencias para el regreso del PRI a la presidencia. Tomás, un periodista dominado por el desánimo, escribe en su columna acerca del asesinato de la famosa actriz, incorporando un dato que parecía banal, pero que lo coloca en el punto de mira de Salazar, el hombre más temible del nuevo régimen. A las pocas horas de la publicación, Tomás se sumerge en una desenfrenada carrera por descubrir, antes de que las fuerzas secretas del gobierno o del narcotráfico lo capturen o lo silencien, los secretos sexuales y de corrupción atesorados por Pamela.

SOBRE LA CORRUPCIÓN:

Los Corruptores es la primera obra literaria de Jorge Zepeda Patterson, periodista y escritor que entrega la primera novela de una trilogía que aborda la historia reciente de México que muestra la lucha de poderes e intereses políticos que se mueven en las altas esferas de la nación, donde "Los Azules" viven de cerca la corrupción y luchan por defender sus ideales a costa de su propia vida, de ser necesario...



🎬 Película

MALA EDUCACIÓN

(*BAD EDUCATION*)

1hra 49m / 2019

SINOPSIS:

Frank Tassone (Hugh Jackman) es uno de los gerentes más destacados del distrito escolar de Roslyn, que vive para asegurarse que la educación de los alumnos sea la mejor que estos puedan recibir. De forma paralela, se lucra personalmente con los fondos públicos para vivir una vida llena de lujos.

SOBRE LA CORRUPCIÓN:

El tema de la corrupción es tratado en la película no solo desde el punto de vista de los involucrados directamente en el fraude, sino también desde la perspectiva de los estudian-





tes y la comunidad educativa, quienes finalmente se ven afectados por la mala gestión de los recursos. La película también pone en evidencia cómo la avaricia y el abuso de poder pueden prevalecer incluso en sectores que se supone deben ser ejemplos de ética y moralidad.

En resumen, *Bad Education* ilustra cómo la corrupción puede penetrar en instituciones educativas, destacando la lucha entre el poder, la avaricia y la búsqueda de justicia, mientras muestra las consecuencias devastadoras que este tipo de corrupción tiene sobre la sociedad.



Serie

EL CHACAL

(THE DAY OF THE JACKAL)

Año: 2024

Capítulos: 10 episodios en una temporada +16

Escrita y Creada por: Ronan Bennett

Producida por: Christopher Hall

Dirigida por: Brian Kirk.

Reparto: Eddie Redmayne, Lashana Lynch, Úrsula Corberó, Richard Dormer, Charles Dance, Khalid Abdalla

Dónde Verla: Disney+

SINOPSIS

Imagina que estás sentado en la penumbra de tu sala, el aire cargado de expectativa. En la pantalla comienza una serie que promete mantenerte al filo del asiento. La historia te transporta a la vida de un hombre cuyos ojos parecen haber visto más de lo que cualquier ser humano debería soportar. Es Alexander, un francotirador experto, conocido en los bajos mundos como "El Chacal". Pero lo que al principio parece ser solo otra serie de acción, rápidamente se transforma en una compleja red de secretos, decisiones desgarradoras y un pasado que jamás podrá enterrar.

Mientras los episodios avanzan, te sumerges en una montaña rusa emocional. Alexander vive una doble vida: esposo amoroso por un lado, y por el otro, un asesino frío y calculador que lleva a cabo trabajos para quienes puedan pagar su precio. La trama no solo se centra en sus misiones, sino en las consecuencias de sus acciones. Su esposa, engañada por años, comienza a atar cabos, desenterrando un secreto tras otro que amenaza con destruir su familia. Las autoridades están cada vez más cerca, pero en el camino descubren un sistema corrupto que juega a favor de quienes buscan proteger a Alexander... o eliminarlo.

Cada episodio deja preguntas en el aire: ¿Cómo llegó Alexander a este punto? ¿Podrá escapar del círculo vicioso de violencia en el que está atrapado? Y la más inquietante de todas, ¿hasta dónde estará dispuesto a llegar para proteger lo que más ama? La narrativa no solo se limita a los disparos y persecuciones, sino que te lleva a explorar los dilemas morales, las traiciones y el sacrificio.



La integridad, como una piedra angular, es también el eje que guía las decisiones más críticas. En el caso de Alexander, su vida ilustra la complejidad de luchar entre lo correcto y lo conveniente, entre los valores que una vez defendió y las acciones que lo empujaron al borde de la oscuridad. Aunque tomó decisiones cuestionables, su rechazo inicial a la brutalidad sin sentido y su intento de proteger a su familia muestran destellos de un hombre que aún se aferra a fragmentos de integridad en un mundo que constantemente trata de arrebatársela.

Esto nos deja una reflexión: la verdadera integridad no radica en ser perfecto, sino en tener el coraje de enfrentarse a las consecuencias de nuestras decisiones y luchar por ser fieles a nuestros valores, incluso cuando el camino se vuelve incierto. ¿Hasta qué punto somos capaces de mantenernos íntegros cuando el mundo a nuestro alrededor se desmorona? Tal vez allí, en esa lucha interna, reside el verdadero peso de la integridad humana.

 Serie

NADIE NOS VA A EXTRAÑAR

Año: 2024

Capítulos: 8 episodios en una temporada +16

Creada por: Adriana Pelusi y Gibrán Portela

Producida por: Silvana Aguirre, Camila Jiménez, Catalina Aguilar Mastretta, Ana Graciela Ugalde Torres

Reparto: Nicolás Haza, Axel Madrazo, Camila Calónico, Virgilio Delgado, Macarena Oz, Ernesto Laguardia, Edu Maruri, Daniela Luque, Demetrio Bonilla, Asbel Ramses, Regina Cedeño, Ela Valim, Carla Adell, Fernando Sujo, Mauricio Pimentel, Alejandro Puente, Miguel Burra, Humberto Busto, Tiaré Scanda, Gabriela Rivero, Anabel Ferreira, Issabela Camil, Johanna Murillo, Moisés Arizmendi, Montserrat Marañón, Nora Velázquez, Daniel Hadad, Natalia Payán

Dónde Verla: Prime Video

SINOPSIS

En 8 capítulos de nostalgia noventera, llena de comedia ligera, emoción y momentos reflexivos: nadie nos va a extrañar es una historia de esas que como en la orilla del mar pasan de la risa a la conmoción y la reflexión. Esta historia de Amazon Prime logra capturar la esencia de la adolescencia y los desafíos emocionales y sociales que conlleva, enmarcados en una historia que te hará reír, conmoverte y reflexionar.

La trama se centra en Memo, un chico introvertido que llega como nuevo estudiante a la preparatoria. Aunque su vida familiar es distante, su chofer se convierte en su principal apoyo, brindándole consejos y compañía. Desde el primer día, Memo enfrenta bullying, pero este obstáculo le permite encontrar un grupo de amigos que cambian su vida por completo. Estos cuatro compañeros, aunque

(RECOMENDACIONES)



no son los más populares, lo introducen en un peculiar negocio de vender tareas, proyectos y hasta respuestas de exámenes, una actividad que más tarde cobrará dimensiones inesperadas.

El descubrimiento de su talento para el inglés, gracias a una maestra exigente, catapulta a Memo a un papel protagónico dentro del grupo, elevando su confianza y su posición social. Los episodios navegan por temas como la amistad, el trabajo en equipo y los altibajos emocionales típicos de la juventud. Sin embargo, la historia también aborda temas profundos: Memo, quien había encontrado finalmente su lugar seguro, enfrenta una noticia que lo lleva a tomar una decisión que deja a todos con el corazón en la mano.

Esta miniserie no solo es un reflejo divertido y honesto de los años 90, sino también una exploración de las conexiones humanas y el impacto que tienen nuestras palabras y acciones en los demás. Perfecta para una maratón, te hará reír, recordar y, posiblemente, cuestionarte sobre el valor de expresar tus sentimientos en el momento adecuado.



SECRETARÍA EJECUTIVA SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN

www.seseap.puebla.gob.mx

[f SEA Puebla](#) [@seapuebla](#) [SEA Puebla](#)



Calle 4 Poniente 719, Colonia Centro Histórico, C.P. 72000, Puebla, Pue. (222) 9472130 ext. 1000

*¿Ya conoces
nuestro
Podcast?*



SEA PUEBLA



2025

ECOS CONTRA

LA CORRUPCIÓN

Escúchanos por:



@SEA PUEBLA



@SEA Puebla