

## PRÁCTICA 1

# Metodologías para el diseño de las **políticas estatales anticorrupción**

# 1. Introducción

---

Uno de los principales retos que derivaron de la reforma constitucional y legal en materia anticorrupción de 2015 y 2016 (reforma anticorrupción) fue la conformación de los sistemas anticorrupción a nivel nacional, estatal e incluso municipal. Los sistemas anticorrupción son en esencia un mecanismo de coordinación de instituciones existentes antes de la reforma, que se reformaron a propósito de esta o que se crearon también por mandato expreso.

Sin embargo, no sólo se diseñó el mecanismo de coordinación en el que estas instituciones actuarían, sino que se establecieron finalidades. **Una de los principales productos que los sistemas deben elaborar son las denominadas “políticas integrales en materia de prevención, control y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como de fiscalización y control de recursos públicos” (políticas anticorrupción).**

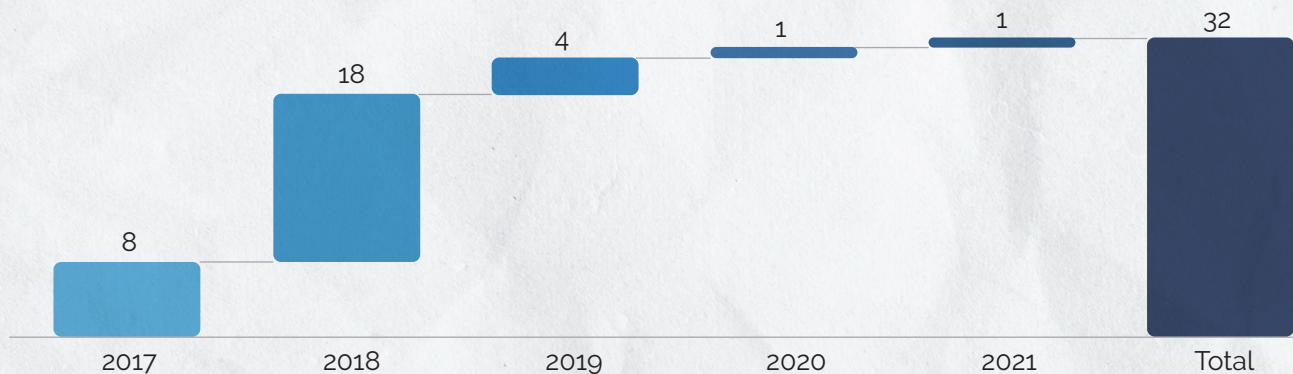
De esta forma, a nivel nacional y local, en primer lugar debían conformarse los sistemas anticorrupción y posteriormente se abría el reto de dar cumplimiento al mandato relativo de aprobar las políticas estatales anticorrupción (PEA). Por tanto, **para abordar el desarrollo de las PEA es imprescindible en primer lugar señalar la evolución en el tiempo de la instalación de los comités coordinadores estatales (CCE), así como de las secretarías ejecutivas de los sistemas estatales anticorrupción (SESEA).**

La evolución de ambas instancias representa un indicador de resultado y no de proceso por lo cual es de gran utilidad, en razón que para la instalación de los comités coordinadores y para la designación de las SESEA era necesario que previamente se adecuaran los marcos normativos estatales y tuvieran lugar los nombramientos de las nuevas instituciones derivadas de las reformas legales anticorrupción.

**Del Gráfico 1 y Gráfico 2 se observa que en 2021 se completó la instalación de los CCE y SESEA en todo el país.** Destaca que el proceso inició cuatro años antes, en 2017, cuando ocho estados instalaron su CCE y cuatro entidades designaron a sus SESEA. Sobresale también que para 2018 el avance acumulado era de 75% (24 de 32 entidades) para ambas instancias.

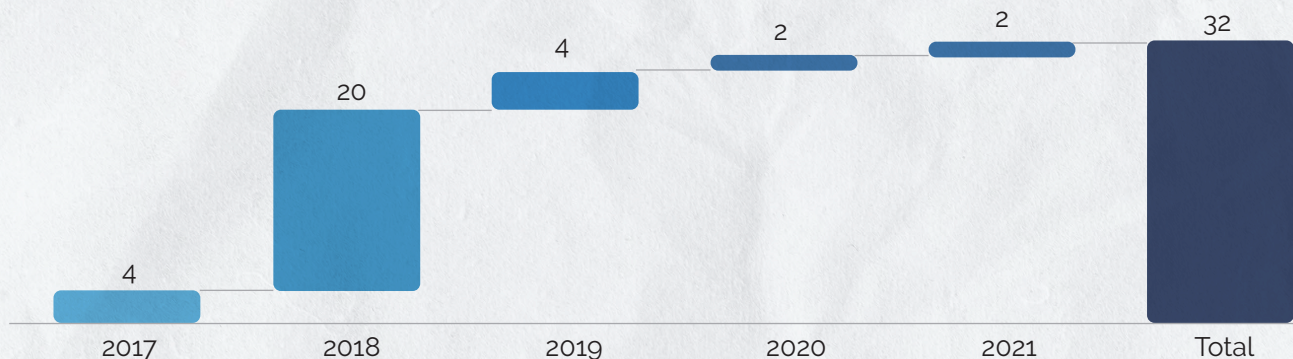
**Esto es relevante porque aporta evidencia sobre cómo los procesos políticos ajenos a la operación de los sistemas estatales anticorrupción han impactado, en primer lugar, en la oportunidad para la conformación de sus instancias básicas (CCE y SESEA) y, en un segundo plano, la implementación de los mandatos derivados de la reforma anticorrupción y la adecuación normativa a nivel local.**

**Gráfico 1. Instalación de los Comité Coordinadores Estatales, por año.**



Fuente: Elaborado por México Evalúa y Transparencia Mexicana con información de la SESNA, recuperado de [https://www.sna.org.mx/wp-content/uploads/2021/12/Ficha\\_INFORME\\_12\\_2021.pdf](https://www.sna.org.mx/wp-content/uploads/2021/12/Ficha_INFORME_12_2021.pdf), para el proyecto "Estudio para documentar mejores prácticas que llevan a cabo las Secretarías Ejecutivas Anticorrupción". Abril 2022.

**Gráfico 2. Designación de Secretarías Ejecutivas de los SEA, por año.**



Fuente: elaborado por México Evalúa y Transparencia Mexicana con información de la SESNA, recuperado de [https://www.sna.org.mx/wp-content/uploads/2021/12/Ficha\\_INFORME\\_12\\_2021.pdf](https://www.sna.org.mx/wp-content/uploads/2021/12/Ficha_INFORME_12_2021.pdf), para el proyecto "Estudio para documentar mejores prácticas que llevan a cabo las Secretarías Ejecutivas Anticorrupción". Abril 2022.

Un punto central en la implementación de los SESEA es la aprobación de la PEA. Con base en la fecha promedio ponderada de inicio de operaciones de los CCE y las SESEA, se puede identificar al primer trimestre 2018 como el punto de partida a nivel nacional del inicio del proceso de diseño, elaboración y aprobación de las PEA. Sin embargo, no debe perderse de vista que, a pesar de

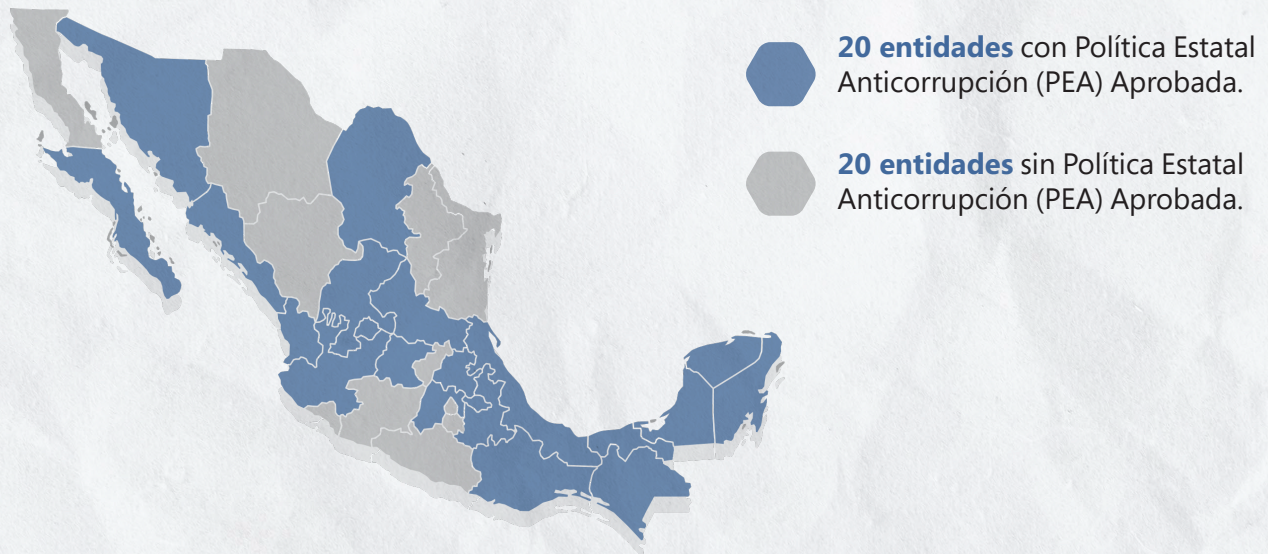
estar conformados los CCE y designadas las instancias técnicas, la operación de las SESEAS no fue inmediata debido a que carecían de condiciones mínimas para su funcionamiento (presupuesto, estructura, recursos humanos y financieros).

**Cuatro años después, al primer trimestre de 2022 y con base en información publicada por**

la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA), 20 de las 32 entidades federativas ya cuentan con su PEA, mientras que está pendiente el cumplimiento de

este mandato en las 12 entidades restantes (ver Mapa 1).<sup>1</sup>

Mapa 1. Estatus en la aprobación de la política estatal anticorrupción.



Fuente: elaborado por México Evalúa y Transparencia Mexicana con información de la SESNA, recuperado de <https://www.sna.org.mx/politicas-estatales-anticorrupcion/>, para el proyecto "Estudio para documentar mejores prácticas que llevan a cabo las Secretarías Ejecutivas Anticorrupción". Abril 2022.

Ante este escenario, la revisión de las metodologías aplicadas, entendida como procesos y mecanismos, en la elaboración de las PEA es relevante y actual.

Por un lado, **para los 20 sistemas estatales anticorrupción (SEA) con PEA aprobada, y ante los retos para evaluar las políticas integrales y dar seguimiento al problema de la corrupción, el análisis y la revisión ex post de la metodología implementada es útil porque estas tareas pueden aprovechar las experiencias derivadas de los procesos**

**de elaboración de las PEA.** Por tanto, uno de los principales objetivos del presente texto es documentar y recuperar los elementos destacables a través de los cuales las SESEA integraron su PEA. El estudio de caso que orienta este primer componente son los mecanismos de consulta que aplicó la SESEA del Estado de México.

**Por otro lado, el grupo de 12 entidades cuyos CCE aún no aprueban su PEA presentan diferentes niveles de avance: seis casos están recibiendo retroalimentación (Baja California, Chihuahua, Durango, Querétaro, Michoacán**

y Morelos, ) y otros seis caso aún se encuentran en proceso de elaboración (Chiapas, Ciudad de México, Colima, Guerrero, Nuevo León y Tamaulipas). Para este grupo de 12 entidades, aún y cuando no cuentan con la PEA aprobada, es pertinente la revisión del proceso para destacar si de las características de su diseño se infiere un proceso de largo plazo que permita identificar ventajas o, en su caso, desventajas en el modelo ejecutado.

El resultado del análisis busca establecer recomendaciones de manera directa a las seis entidades con menor avance en la elaboración de su PEA, así como las otras 26 entidades (20 con PEA y seis con PEA en retroalimentación). El estudio de caso que se seleccionó para el grupo de entidades sin PEA aprobada es el de Chihuahua.

## 2. Prácticas y metodologías destacables en la elaboración de las PEA

---

La Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción del Estado de México (SE-SEAEM) y la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal de Chihuahua (SESEACH) identificaron que el problema público a atender es la corrupción.

La SESEAEM precisa la diversidad de contextos en los que la corrupción se presenta. Destacando con ello incluso problemas epistemológicos para la formulación de políticas públicas tendientes a su atención. Bajo este diagnóstico, **en el Estado de México se identificó como necesario que la hoja de ruta para la solución del problema público contemplara mecanismos institucionales coherentes y eficazmente coordinados. Por su parte la SESEACH, ubicó como causa de la corrupción el débil involucramiento social. A este motivo, se le relacionó la falta de confianza en las instituciones públicas.**

Con base en estos preliminares, es posible anticipar las líneas generales que siguió la construcción de cada una de las PEA. **En el Estado de México, el reto de la diversidad llevó a la SESEA a discernir contextos, razón por la cual impulsó mecanismos de consulta que reflejaran las diferencias sociales, económicas y políticas. De esta forma, el proceso de la PEA se encauzó a través de la regionalización del estado (Valle de Toluca, Valle del Sur, Valle de México I - Oriente, Valle de México II - Poniente).**

En Chihuahua, ante la identificación de la causa primaria de la corrupción, es decir, la falta de involucramiento social y la falta de confianza en las instituciones, llevó a implementar un amplio proceso de participación ciudadana en la realización de propuestas enfocadas a mejorar la política pública y la gestión de la corrupción como problema público.

La construcción de la política anticorrupción representa un proceso institucional demandante. La extensión temporal del trabajo requerido y la complejidad de sintetizar un fenómeno con múltiples aristas, como el de la corrupción, en un diagnóstico para definir estrategias de atención ha representado el principal esfuerzo de los SEA y las SESEA. En esta complejidad, el estudio se centra en identificar las características destacables de las prácticas que la SESEAEM y la SESEACH implementaron en la construcción de sus respectivas políticas anticorrupción.

De manera general, tanto para los diagnósticos de la Política Nacional Anticorrupción (PNA) y las PEA de las entidades federativas existen fuentes de información que son transversales y por tanto, han sido ampliamente estudiadas y utilizadas en el contexto nacional. Dentro de estas, la primera fuente se encuentra en la información generada por instituciones públicas no integradas a los SEA

(organismos autónomos e instituciones académicas), tales como las encuestas y los censos de gobierno que el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) realiza de manera sistemática con apartados específicos para la medición de la percepción, incidencia, victimización y costos de la corrupción en población general, así como entre unidades económicas.

Una segunda fuente de información es la generada por instituciones públicas integrantes de los sistemas anticorrupción. Dentro de esta se encuentra, por ejemplo, la información de las contralorías y las entidades superiores de fiscalización como las principales aportantes en esta categoría.

Recientemente también las secretarías ejecutivas han logrado insertarse en el marco institucional para generar información. A nivel federal destaca que la SESNA es parte del Subsistema de Información de Gobierno, Seguridad Pública e Impartición de Justicia del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica (SNIEG) y participa activamente como vocal en los Comités Técnicos Especializados de Información de Gobierno (CTEIG) y de Información sobre Corrupción (CTEICO). Esta participación le permite establecer canales de comunicación técnica en el desarrollo y mejora de los instrumentos estadísticos elaborados por el INEGI (censos y encuestas) y vinculados con la generación de información relevante para medir el fenómeno de la corrupción y su combate en México.

Complementariamente, se identifica una tercera fuente de información que consiste en los datos publicados por organismos u organizaciones nacionales e internacionales (con base en otros países o en México) sustentadas en metodologías que también recurren a datos generados de las dos fuentes previamente enlistadas (instituciones ajenas a los SEA o integradas a los SEA), pero que agrega opiniones de expertos y actores relevantes

del sector anticorrupción que les permite definir rankings y comparativos internacionales para medir los avances en el combate a la corrupción con una perspectiva global.<sup>ii</sup>

**Las tres fuentes de información señaladas presentan diversas áreas de oportunidad. Por ejemplo, la desagregación en la información difícilmente se encuentra a nivel municipal o estatal, por problemas en el muestreo de su levantamiento, carece de representatividad. De esta forma, la información disponible para elaborar los diagnósticos base de las PEA es representativa sólo a nivel nacional.** Ligado este problema, una característica común a las tres fuentes de información consiste en que no es pertinente y específica para la integración de una política pública de carácter estatal, cuya implementación recaerá en mismo ámbito con el riesgo de carecer de elementos apropiados para su seguimiento y evaluación.

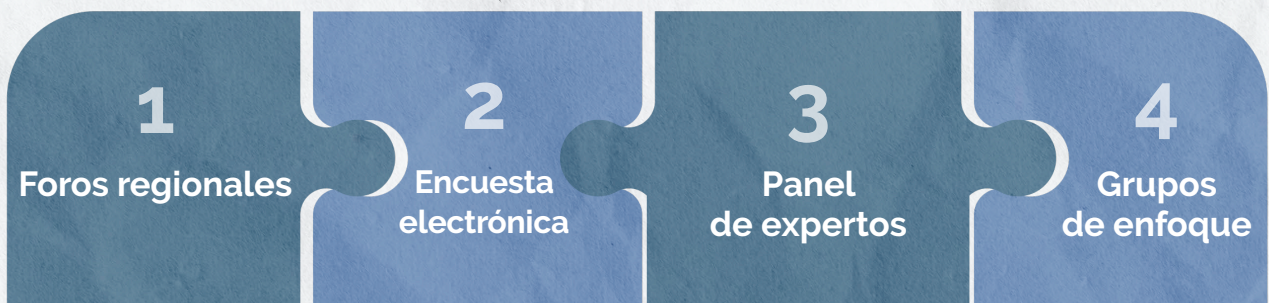
Con base en las consideraciones previas, el mandato legal relativo a la aprobación de políticas estatales anticorrupción implicó en los hechos que las SESEA generan su propia información. **Ante las limitantes de las tres fuentes tradicionales de información, las SESEAS emergen como actores con fuertes motivaciones institucionales para impulsar nuevas formas y nuevas dimensiones de la información para diagnosticar y dar seguimiento al fenómeno de la corrupción.**

Por ello, en este trabajo se destacan las prácticas de la SESEAEM y la SESEACH por generar información del fenómeno de la corrupción al margen de las fuentes tradicionales. El análisis distingue dos momentos. En primer lugar, la decisión y el esfuerzo institucional para allegarse de información propia para dar cumplimiento al mandato legal de aprobar una PEA. En un segundo momento, el análisis se enfoca en el alcance y la calidad de la información.

## 1.1 Caso 1. Estado de México

El proceso delineado por la SESEA del Estado de México para obtener información propia para el diseño de la Política Anticorrupción del Estado de México y Municipios constó de cuatro mecanismos:

Figura 1. Mecanismos de consulta para el diseño de la PEA en el Estado de México.



Fuente: elaborado por México Evalúa y Transparencia Mexicana para el proyecto "Estudio para documentar mejores prácticas que llevan a cabo las Secretarías Ejecutivas Anticorrupción". Abril 2022.

Los cuatro mecanismos permitieron a la SESEAEM recolectar opiniones, conceptos y experiencias cuantitativas y cualitativas que sirvieron de insumos para articular y dar coherencia a la propuesta de PEA. Es de precisarse que los "Foros Regionales", la "Encuesta Electrónica" y los "Grupos de Enfoque" se realizaron de manera

independiente y secuencialmente. Los resultados de estas tres etapas fueron revisados, analizados y evaluados en el "Panel de Expertos". En la Figura 2 se reportan las principales características de cada uno de los cuatro mecanismos:



**Figura 2.** Descripción general de los cuatro mecanismos de consulta para la integración de la PEA del Estado de México.

**Foros regionales**

Información cualitativa

**16 mesas de trabajo con 125 participantes**

**TEMÁTICAS**

	Combatir la impunidad	Controlar la arbitrariedad	Involucrar a la sociedad	Relaciones gobierno-sociedad
1	1	2	3	4
2	5	6	7	8
3	9	10	11	12
4	13	14	15	16

**Encuesta electrónica**

Información cuantitativa

— **13,411 participantes** que reportaron residencia en 123 de los 125 municipios del Estado de México.

La encuesta electrónica se aplicó utilizando un código QR (óptimo para dispositivos móviles) y consistió de 14 reactivos: cinco concernientes a variables de contexto y nueve dedicados a la conceptualización, causalidad y frecuencia de actos de corrupción.

**Grupos de enfoque**

Información cualitativa

**86 personas distribuidas en 9 grupos:**

1 Estudiantes (secundaria)	2 Estudiantes (secundaria)	3 Estudiantes (secundaria)
4 Madres de familia	5 Personas dedicadas a artes y oficios	6 Empresarios
7 Proveedores del gobierno	8 Integrantes de los CPC Municipales	9 Integrantes de los CPC Municipales

**Paneles de expertos**

Información cuantitativa

— **10 panelistas** panelistas que generaron 10 encuestas con información cualitativa, 10 con información cuantitativa y 10 reportes finales.

Fuente: elaborado por México Evalúa y Transparencia Mexicana con información de la Política Anticorrupción del Estado de México y el Informe de Resultados de los Grupos de Enfoque, para el proyecto “Estudio para documentar mejores prácticas que llevan a cabo las Secretarías Ejecutivas Anticorrupción”. Abril 2022.

Previo el análisis en los mecanismos de información cualitativa, se destacan algunos resultados de la encuesta electrónica:

- 65.1% de los participantes considera como “frecuente” o “muy frecuente” la práctica de “influir o favorecer a amigos o familiares para ocupar puestos en la administración pública”.
- 69% reporta como “frecuente” o “muy frecuente” el “intervenir o aceptar sobornos para adjudicar contratos a empresas o personas cercanas”.
- 67.4% indica que es “frecuente” o “muy frecuente” el hacer uso de dinero o propiedad pública en fines personales o familiares”.
- 66.2% considera como “frecuente” o “muy frecuente” el manipular cifras, registros y/o la cuenta pública.
- 66% confirmó que la corrupción en el gobierno afecta su vida.

Sin embargo, una de las limitantes de la encuesta electrónica es que la muestra no es representativa debido que su aplicación fue abierta a través de dispositivos móviles de comunicación para cualquier persona interesada.

El presente análisis profundiza lo concerniente a los mecanismos de consulta que captaron información cualitativa, en razón que fueron los instrumentos menos frecuentes en el diseño de las PEA, pero que aportan información valiosa al poder llegar a un nivel micro o individual del fenómeno de la corrupción.

**Con relación a los foros regionales se destacan los siguientes aspectos:**

- **La investigación cualitativa permite identificar una pequeña diferenciación entre las causas de la corrupción y las causas**

**de la impunidad.** Sin embargo, por un lado, sí se observa una asociación entre desigualdad y bajo desarrollo económico como causa de la corrupción, y por otro, la debilidad institucional como causa de la impunidad.

- **Con relación a los efectos, se observa que la impunidad deriva en abuso de autoridad y que éste concebido como arbitrariedad se refleja en la opinión de los participantes en una percepción de baja calidad en obras y servicios públicos.** Adicionalmente, un aspecto a destacar entre los efectos de la arbitrariedad es el miedo **y su efecto secundario en desincentivar la denuncia.**
- **Respecto de las soluciones al problema de la corrupción,** de los foros regionales se desprendió que **es fundamental lograr una mayor autonomía de los órganos internos de control a nivel estatal y municipal, el diseño de políticas públicas basadas en evidencia y la inclusión de la prevención y control de la corrupción en los programas educativos.**

La SESEAEM reportó la instrumentación de un proceso inductivo-deductivo para el procesamiento de la información obtenida en los foros regionales, así como la codificación de las respuestas de los cuestionarios temáticos para el registro y cuantificación de frecuencias y coincidencias.

En entrevista sostenida con la SESEAEM y derivado también de los foros regionales de consulta **se observa que uno de los principales hallazgos derivado del diseño del mecanismo son las diferencias en el concepto de la corrupción entre zonas urbanas y rurales.** Al respecto, señalaron que la propia diversidad del Estado de México (amplias zonas urbanas, así como amplias zonas rurales) ayudó a relucir estas diferencias.

Específicamente, en el ámbito urbano la corrupción está presente en “trámites y servicios”, mientras que en el ámbito rural la corrupción se presenta en forma de abuso de autoridad en la aplicación de programas sociales. El hallazgo no sólo es relevante por su valor académico, sino que llevó a la SESEAEM a proponer estrategias diferenciadas de atención: priorizar la vigilancia en los puntos de contacto gobierno-sociedad en el ámbito urbano y el fortalecimiento de la integridad en el servicio público en el ámbito rural para reducir la incidencia de conductas patrimonialistas.

### Respecto de los grupos de enfoque sobresale:

- De los nueve grupos de enfoque, tres corresponden a **estudiantes de secundaria**. Se documentó por la SESEAEM que la edad promedio de los participantes de estos tres grupos rondó los 13 años. Se estima como excepcional el ejercicio debido al valor que representa captar cómo este grupo de edad forma sus opiniones respecto a los problemas de la corrupción y la impunidad.

- **Dos de los tres grupos de enfoque de estudiantes de secundaria se encuentran en contextos urbanos, en tanto el grupo restante se inserta en un contexto semi-urbano.** Los resultados destacan que en el grupo de enfoque de contexto semi-urbano las nociones y conceptos sobre la corrupción son menos robustas y se observa una normalización de las prácticas de corrupción locales. Ejemplo de esta situación es que en vez de causas de la corrupción, los participantes enunciaban ejemplos. Asimismo, **este grupo fue el más apático, con mayor desconocimiento del tema, pero también con una visión pesimista sobre el problema de la corrupción.** El hallazgo es consistente con los resultados de los foros regionales en el ejemplo descrito sobre los contrastes urbanos-rurales.
- Vale destacar que no se observan conceptualizaciones que se diferencien por cuestiones de género.

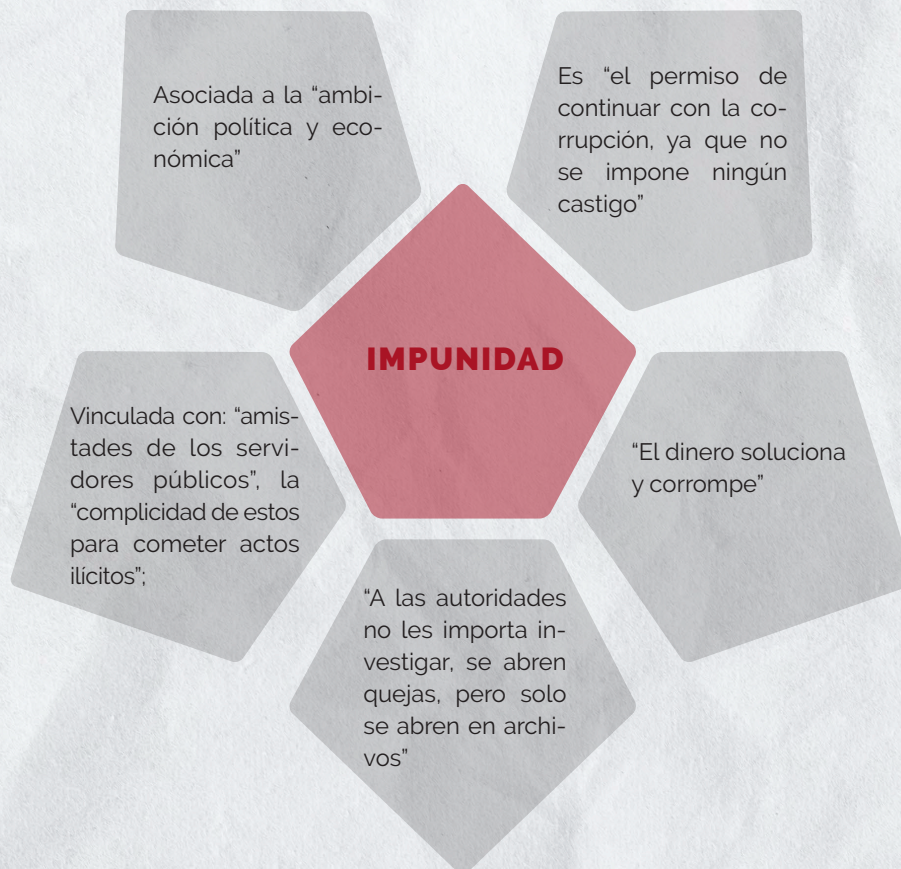
Entre los hallazgos particulares en los grupos de enfoque de estudiantes de secundaria, se encuentran:

**Figura 3. Conceptos asociados a la corrupción en grupos de enfoque de estudiantes de secundaria.**



Fuente: elaborado por México Evalúa y Transparencia Mexicana con información de la Política Anticorrupción del Estado de México y el Informe de Resultados de los Grupos de Enfoque, para el proyecto "Estudio para documentar mejores prácticas que llevan a cabo las Secretarías Ejecutivas Anticorrupción". Abril 2022.

Figura 4. Conceptos asociados a la impunidad en grupos de enfoque de estudiantes de secundaria.



Fuente: elaborado por México Evalúa y Transparencia Mexicana con información de la Política Anticorrupción del Estado de México y el Informe de Resultados de los Grupos de Enfoque, para el proyecto "Estudio para documentar mejores prácticas que llevan a cabo las Secretarías Ejecutivas Anticorrupción". Abril 2022.

La revisión detallada de estos tres grupos de enfoque busca llamar la atención sobre la importancia del ejercicio realizado por la SESEAEM para explorar en adolescentes y jóvenes las nociones de corrupción e impunidad en una etapa en la que se encuentra la construcción de ciudadanía. No debe perderse de vista que el ejercicio se realizó en 2019, por lo que los participantes de este grupo en el proceso electoral de 2024 tendrán la oportunidad, por primera ocasión, de ejercer sus derechos políticos.

Como se documentó, en los grupos de enfoque las experiencias propias determinan los conceptos.

Adicionalmente, debe señalarse que este grupo no está exento, a pesar de la edad, de problemas nacionales previos. **Se observó que sintetizan experiencias pasadas y presentes. Por un lado, uno de los participantes, ante una experiencia propia de "influyentismo" en el que no se castigó un accidente con desenlace fatal, lo relaciona al mismo nivel con el caso de los estudiantes desaparecidos de Ayotzinapa. Es decir, la experiencia personal y social se afianzan en la idea de injusticia.**

Ante las soluciones al problema de la corrupción se documentó escepticismo, así como conceptos débiles y comunes para combatir la corrupción y controlar la impunidad. Para estos tres grupos de enfoque la solución debe centrarse en la “difusión de valores a servidores públicos”, “educar a la sociedad” y “dar a conocer los derechos ciudadanos”. La noción más robusta consistió en “buscar personas que tengan perfiles adecuados para ser servidores públicos”.

**Respecto de los restantes grupos de enfoque, se destaca:**

• **Amas de casa:**

- **Énfasis en señalar que la principal causa de la corrupción en México es la económica, aduciendo la “falta de oportunidades” y que “los malos sueldos hacen que seamos más corruptos como sociedad”.**
- De manera similar al grupo de enfoque de estudiantes de secundaria, la corrupción está determinada con base en experiencias próximas como “el abuso de poder de los funcionarios públicos” y la solicitud de dinero a cambio de “perdonar” infracciones o bien para “agilizar trámites”.
- **Manifestaron peculiar interés en lo concerniente a la impunidad. Para este grupo, se registraron expresiones como “Sinceramente, en México el tema de los jueces es una burla. Ellos hacen lo que quieren, cuando quieren y como quieren, y todo gira en el dinero y el poder.”**

- Al igual que los estudiantes de secundaria presentan nociones débiles de mecanismos anti-corrupción. Sin duda, **el mayor contraste es que a pesar de identificar causas económicas como detonantes de la corrupción, afirman también que la corrupción es un tema moral, de falta de valores que deben de fomentarse en el hogar.**
- Finalmente, el concepto más sólido que se identificó es que consideran necesario mejorar las condiciones de los servidores públicos para superar el problema de la corrupción.

• **Profesionistas (artes y oficios):**

- **En este grupo se encuentran fuertes opiniones negativas hacia el servicio público, al tiempo que también existe un reconocimiento de incurrancia en actos de corrupción.** Señalan que “es complejo actuar bien”, que es “un problema difícil de combatir” en el que “todos participamos en la corrupción” y que **“es un fenómeno normalizado”.**
- En este grupo se observaron rasgos de víctimas de corrupción, pero también el más propenso a la denuncia.
- **Las experiencias de corrupción, en contraste con los grupos de estudiantes y de amas de casa, ya no son propiamente en puntos de contacto gobiernosociedad, sino experiencias negativas en contrataciones públicas y concesiones.**

- A diferencia de los otros dos grupos, los salarios de los servidores públicos ya no son propiamente un aspecto que debe atenderse, sino que son ejemplo "claro de corrupción que se autoasignan los políticos, los lujos con los que viven y el descaro con el que se muestran egoístas". Así, las percepciones entre grupos sobre los servidores públicos son contrastantes.
- **Identifican deficiencias en el sistema de justicia con expresiones como que los "ministerios públicos están coludidos"** y que "los jueces no miden con la misma vara", aunque también reconocen que los jueces "tienen demasiado trabajo y no se dan abasto".
- Es de llamar la atención que, a pesar de opiniones más negativas, victimización y/o experiencias más sofisticadas de corrupción, **opten por soluciones del tipo: "recuperar los valores, es decir, a la necesidad de fomentar en las nuevas generaciones prácticas correctas, para poder cambiar la cultura de la corrupción"** y "cambiar de políticas para quitar el fuero y aplicar sanciones más enérgicas".
- **En general se muestran escépticos en encontrar una solución al problema de la corrupción** porque también identifican que "las dependencias están corrompidas y que no puede haber una supervisión real si el personal de la misma casa es el que quiere limpiar, hay nepotismo y tráfico de influencias".
- No obstante que figuran principalmente profesionistas, **señalan que la corrupción es de carácter cultural al que "ya nos acostumbramos"**, "sabemos que existe, pero nadie denuncia", y se debe a la falta de honestidad.
- Entre los factores que motivan la corrupción también señalan que **"hay personas que son intocables"** y, por ende, "una ausencia de legalidad".
- A diferencia de las personas que se desempeñan en "artes y oficios" en el que es patente su victimización en hechos de corrupción, **en el grupo de enfoque de proveedores del gobierno del Estado de México no se reconocen propiamente como víctimas, sino afirman que "existe un diseño estructural que permite cometer este tipo de actos"** y a que "los servidores públicos son incompetentes".
- A pregunta expresa **"Qué hacer para que se acabe la corrupción"**, la primera respuesta de un participante fue **"persinarse"**, apoyado en forma de broma por el resto de los participantes.
- Entre las soluciones formuladas por este grupo de enfoque se encuentran las siguientes: "mayor conciencia individual", dejar de concebir a la corrupción como un "mal necesario", exhibir a los "corruptos" y que la ciudadanía se convierta en "vigilante".

- **Grupo de enfoque de proveedores de servicios a la administración pública del Gobierno del Estado de México:**

- **Grupo de enfoque de empresarios y microempresarios:**

- Una diferencia sustantiva respecto de los grupos de enfoque previos es la **prevalencia de opiniones más informadas y argumentadas**. En sus valoraciones conjugaban experiencias propias y fuentes académicas y de medios de información.
- Relacionado con su actividad económica, coincidieron que **el principal punto de corrupción es el de “trámites y servicios”**. Por ello, también afirmaron que entre los efectos de la corrupción se encuentran las pérdidas económicas para las empresas.
- Adicionalmente, en una visión más global también **reconocen que la corrupción afecta de manera diferenciada a distintos grupos sociales**, sobre todo a las “personas vulnerables y en pobreza”.
- Señalan que existe corrupción por la “lentitud en los procesos burocráticos y la injusticia administrativa”. Asimismo, señalan que la impunidad se da principalmente por el mal desempeño del sistema de justicia. Detallaron que “se tiene a servidores públicos” poco calificados lo que trae como consecuencia un sistema de justicia ineficiente, el cual no permite resolver los actos de impunidad”.
- Destaca que este grupo formuló **las soluciones anticorrupción más robustas: profesionalización del servicio público y de impartición de justicia, así como entidades de vigilancia autónomas**.

- **Grupos de enfoque a personas vinculadas a los comités municipales de participación ciudadana:**

- Al tratarse de un grupo de personas vinculadas con instancias anticorrupción mostraron opiniones especializadas. Detallan que los trámites de mayor corrupción se dan en los gobiernos municipales en las contribuciones, seguridad pública, pago de servicios, programas sociales y adquisiciones.
- **Consideran que no todos los que participan en actos de corrupción lo hacen por convicción, sino porque son amenazados por personas con poder**. Por tanto, es el primer y único grupo que reconoce a la corrupción como un fenómeno que se da en redes.
- Reconocen que **entre los efectos de la corrupción se encuentran las brechas educativa, económica y política**.
- A pesar su especialización, y de manera similar a otros grupos, **califican a la corrupción como “inherente al hombre” y que “se fomenta culturalmente”**. Destacan también la “pérdida de valores”.
- Expresaron que la impunidad se debe a que “falta personal capacitado” y a “la no integración adecuada de expedientes”.
- **Entre las medidas para controlar la corrupción** y la impunidad propusieron “revisar el marco jurídico”, y de manera destacada el “**proteger al denunciante**” y “**poner fin a compadrazgos**”.



- Formularon propuestas adicionales, tales como **profundizar la transparencia en contratos públicos y concesiones, el uso de tecnologías para transparentar las acciones gubernamentales e impulsar contralorías independientes.**

La recapitulación de los mecanismos de consulta a través de los cuales se captó información cualitativa tiene como propósito identificar las concepciones distintas que los grupos en la sociedad tiene sobre la corrupción, sus visiones diferenciadas de cómo atajar este problema y por ende, señalar distintos retos para la implementación exitosa de una agenda anticorrupción.

Es evidente la gran disparidad entre las nociones de corrupción y de anticorrupción. Las primeras están soportadas en casi todos los casos en experiencias próximas a los participantes. El nivel de conocimiento y especialización en los temas depende críticamente del nivel de educación o el ámbito de desempeño. Aún a pesar de ello, **existen ciertas constantes preocupantes: una inclinación hacia el pesimismo y a considerar al problema de la corrupción como un tema cultural y falta de valores.**

El conocimiento y seguimiento de estas percepciones, nociones y conceptos en la población es uno de los mayores retos de la agenda anticorrupción, porque sin una difusión profunda que trascienda a círculos informados de los mecanismos para controlar la corrupción y la impunidad, la discusión pública continuará siendo vulnerable a la captura de estrategias de comunicación política que enfatizan el carácter personalista y no institucional.

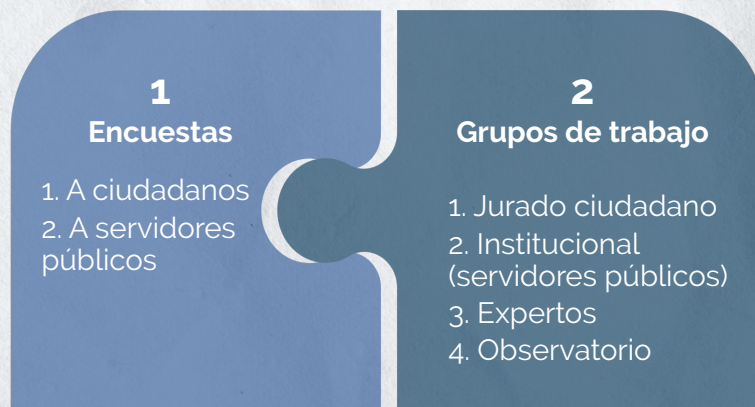
Las SESEA son espacios idóneos para generar este conocimiento. Por tanto, una vez adquiridas las capacidades para llevar a cabo estudios de opinión (cuantitativos o cualitativos) se recomienda que las secretarías ejecutivas continúen con esta labor y se mantengan vigentes como nueva fuente de información. La finalidad de la recomendación también es relevante a la luz del proceso de seguimiento y evaluación, óptimamente con información desagregada a nivel estatal, de las políticas anticorrupción como reto inmediato a la aprobación de las PEA.

## 1.2 Caso 2. Chihuahua

La SESEA de Chihuahua basó su estrategia en una metodología bajo un mecanismo denominado de “democracia deliberativa”.

Específicamente, la elaboración de la propuesta de la PEA contempló **el desarrollo de dos mecanismos:**

Figura 5. Mecanismos para el diseño de la propuesta de PEA en Chihuahua.



Fuente: elaborado por México Evalúa y Transparencia Mexicana para el proyecto “Estudio para documentar mejores prácticas que llevan a cabo las Secretarías Ejecutivas Anticorrupción”. Abril 2022.

El desarrollo de la estrategia en Chihuahua fue el siguiente:

- La elaboración de la propuesta de la PEA contempló la realización de encuestas para medir la percepción de corrupción en el estado de Chihuahua, tanto entre la población general como entre servidores públicos. En ambos instrumentos, se observó que los actos de corrupción que se consideran de mayor gravedad son la **relación entre el narcotráfico y las instituciones del Estado, seguido de los actos de soborno, corrupción electoral y corrupción en las compras públicas.**
- La democracia deliberativa, se caracteriza por ser un proceso de toma de decisiones colectivas, en donde las personas afectadas por éstas, deliberan sobre las mejores alternativas sobre un problema público.

- Su implementación como metodología para construir una PEA, buscó cumplir con los siguientes objetivos:
  - Lograr la representación sociodemográfica de sujetos que histórica y sistemáticamente no han participado en procesos de combate a la corrupción y en la toma de decisiones públicas.
  - Diseñar una política con un enfoque de participación deliberativa y gobierno abierto y transparencia proactiva.
  - Fortalecimiento de la legitimidad social de la PEA.
  - Instalación de capacidades en las personas para una participación ciudadana efectiva, colaboración y deliberación ciudadana en el combate a la corrupción.
- **Concretamente esta metodología se desarrolló en tres fases. En la primera se diagnosticó el problema de la corrupción; y en la segunda se identificaron y deliberaron soluciones al problema de la corrupción. Cabe destacar que pese a estos esfuerzos deliberativos, aún está pendiente la aprobación y socialización de la PEA (tercera fase).**
- Para satisfacer las metas de estas fases, la **Secretaría Ejecutiva implementó cuatro grupos de trabajo:**
  - **Jurado Ciudadano: personas ciudadanas elegidas a través de sorteo aleatorio.**
  - **Grupo Institucional: personas funcionarias públicas.**
  - **Grupo de Personas Expertas: personas integrantes de academia, sociedad civil e iniciativa privada.**
  - **Observatorio de la PEA.**
- Las dos prácticas en las que se profundiza el análisis son el "Jurado Ciudadano" y el "Observatorio de la PEA".
- El "Observatorio de la PEA" es un grupo técnico y multidisciplinario que acompaña al diseño y establecimiento de políticas públicas anticorrupción en el estado de Chihuahua. El observatorio se integra por organismos internacionales, organizaciones de sociedad civil relacionadas al combate a la corrupción, transparencia y rendición de cuentas, así como por universidades y redes académicas.
- El Jurado Ciudadano se conformó de grupos de personas seleccionadas por medio de una muestra representativa con el fin de que todos los principales grupos sociodemográficos estuvieran representados. Las personas que integran el Jurado Ciudadano acompañaron el diagnóstico del problema público y deliberaron las soluciones y propuestas que conformarán la PEA.
- **El Jurado Ciudadano fue conformado por un grupo de 40 personas ciudadanas, representantes del estado de Chihuahua en términos de diversidad sociodemográfica, seleccionadas a través de un proceso de conformación aleatorio.** Estas 40 personas se dividieron en 4 mesas de trabajo con 10 jurados ciudadanos cada una, en donde se dialogaron temas relativos a la corrupción y se realizaron propuestas para combatir la

corrupción en el estado de Chihuahua siempre acompañadas por asistencia técnica de expertos en la materia al combate a la corrupción.

- **Las cuatro mesas de trabajo reflejan los cuatro compromisos fundamentales de la propuesta de la PEA:**

- **Gran corrupción.**
- **Buen gobierno.**
- **Participación y vigilancia.**
- **Denuncia anticorrupción.**

- En estas cuatro mesas de trabajo, los 40 jurados ciudadanos realizaron un diagnóstico del problema de la corrupción en Chihuahua, y deliberaron sobre políticas públicas para solucionar este problema.

- El diagnóstico de las causas del problema público de la corrupción fue integrado con los hallazgos de la Encuesta Ciudadana Anticorrupción (ECA), y del Grupo Institucional. Un total de 17,196 personas participaron en este proceso mediante los instrumentos implementados, específicamente a través de la ECA y las Encuestas a Personas Funcionarias Públicas.

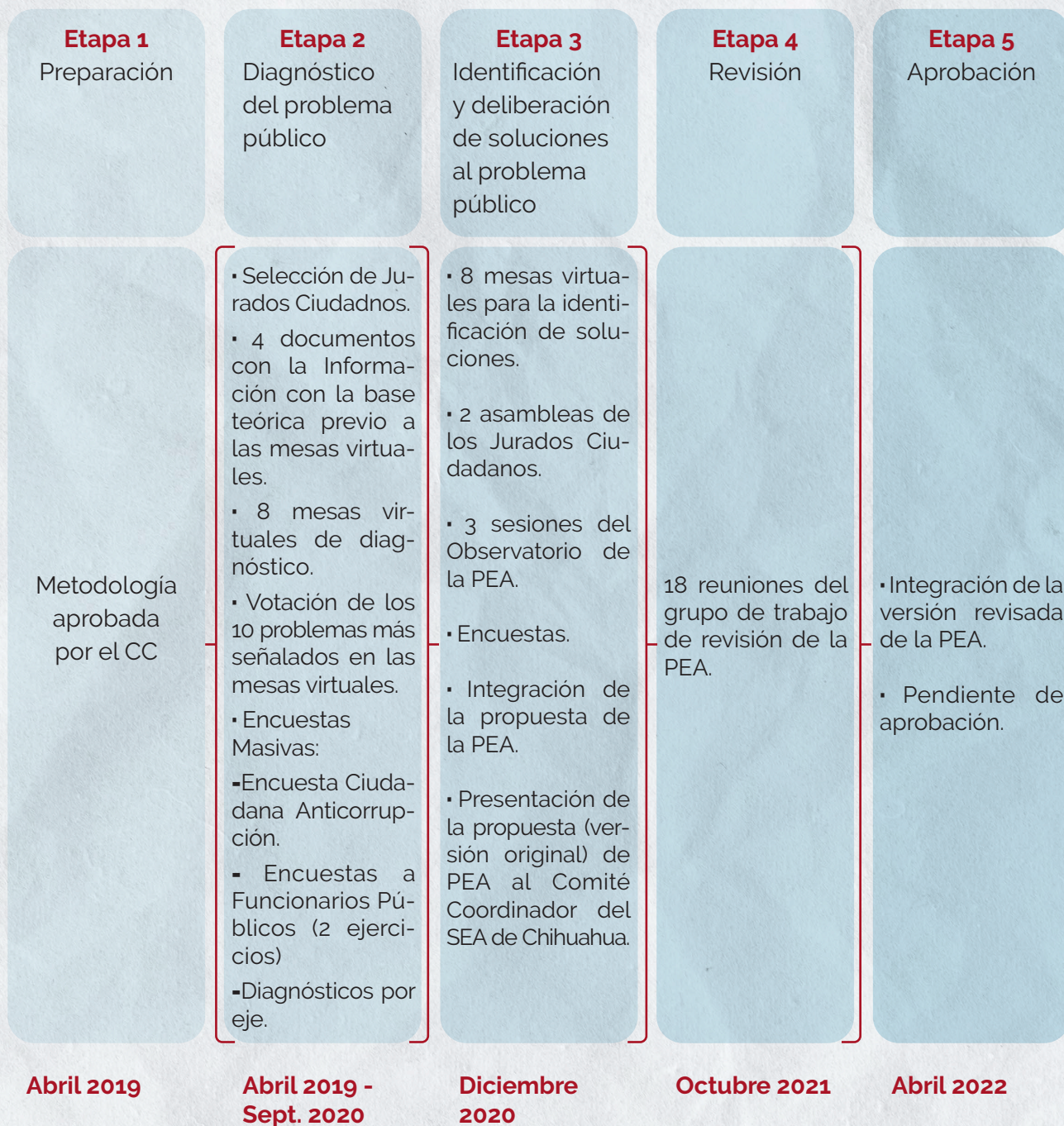
- Con el objetivo de reforzar con casos, causas y riesgos de corrupción en la entidad, se realizaron 11 entrevistas a personas consideradas como actores clave en temáticas relevantes a la propuesta de la PEA.

- Consecutivamente, se desarrollaron 16 mesas virtuales de trabajo donde participaron las personas funcionarias públicas del "Grupo Institucional", las personas del "Grupo de Personas Expertas" y las personas integrantes del Jurado Ciudadano para el diagnóstico del problema público. Posteriormente, estos actores identificaron soluciones al mismo.

- Finalmente, se realizaron 2 asambleas del Jurado Ciudadano donde se estableció una deliberación final de 35 acciones de política pública, presentadas en la propuesta de PEA que es resultado del proceso de participación deliberativa, así como de la evidencia empírica recopilada con los instrumentos anteriormente mencionados y de un análisis de viabilidad técnica realizado por parte de la Comisión Ejecutiva a las propuestas realizadas por el Jurado Ciudadano.

En la Figura 6 se esquematiza el proceso y en el Anexo 1 se proporciona toda la documentación:

**Figura 6.** Implementación del proceso de “democracia deliberativa en Chihuahua para la integración de la propuesta de la PEA.



Fuente: elaborado por México Evalúa y Transparencia Mexicana con información de la SESEACH, para el proyecto “Estudio para documentar mejores prácticas que llevan a cabo las Secretarías Ejecutivas Anticorrupción”. Abril 2022.

Como resultado de la participación del jurado ciudadano, el conjunto de los otros grupos de actores y todas las fases de la metodología, la SESEACH reportó que se identificaron 35 acciones deseables de política pública que se integraron a la

propuesta de la PEA. La síntesis de las propuestas de acciones se presenta en la Figura 7, articulada en cuatro ejes, según la versión original del proyecto de PEA:

**Figura 7. Síntesis de las acciones de política pública integradas a la propuesta de PEA de Chihuahua.**

EJE 1: Gran corrupción			EJE 2: Buen Gobierno		
Incorporar mecanismos de democracia deliberativa a las políticas públicas más susceptibles a riesgos de corrupción.	Consolidar un Sistema de Fiscalización.	Política de regulación de las prácticas de cabildeo de Grupos de Interés.	Políticas para la rendición de cuentas.	Establecer un Servicio Profesional de Carrera (a nivel municipal y estatal) enfocado en la prevención de la corrupción.	Establecer un programa rector de profesionalización para el combate a la corrupción.
Políticas para prevenir el desvío de recursos públicos a campañas electorales.	Mejoras al Sistema de Carrera Judicial	Política de designaciones abiertas para los Órganos Internos de Control.	Establecer controles para integrar las recomendaciones de gestión de autoridades fiscalizadoras al ciclo de planeación de los entes públicos.	Establecer mecanismos de rendición de cuentas y controloría social a las instancias de seguridad pública del estado de Chihuahua.	Asegurar la aplicación de sanciones al incumplimiento de las obligaciones de transparencia de los entes públicos.
Armonización legal en el ámbito municipal para la conformación de Órganos Internos de Control.	Política de Desarrollo Urbano Anticorrupción.	Fortalecer el esquema de rendición de cuentas del Comité Coordinador del SEA.	Asegurar que se generen Políticas de Transparencia Proactiva en cada ente público.	Implementar una Política de Contrataciones Públicas Abiertas y Anticorrupción.	Conectividad a la Plataforma Nacional Digital.
Digitalizar trámites, contrataciones y procesos administrativos.					

### EJE 3: Participación y vigilancia ciudadana

Crear un órgano garante del derecho a la participación ciudadana.	Garantizar la vigilancia ciudadana en el uso de recursos públicos.	Fortalecer el esquema de rendición de cuentas del Comité de Participación Ciudadana.
Fortalecer capacidades institucionales del Comité de Participación Ciudadana.	Crear un Observatorio Ciudadano en materia de transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción.	Crear un banco de buenas prácticas, instrumentos y mecanismos de participación ciudadana en municipios y estado.
Crear políticas educativas en materia de transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción.		

### Eje 4: Denuncia Anticorrupción

Fortalecer las capacidades institucionales de detección, investigación, substanciación y sanción de faltas administrativas.	Fortalecer las capacidades institucionales en materia de delitos por hechos de corrupción.	Asegurar mediante litigio estratégico y transparencia proactiva que las denuncias administrativas avancen en el estado de Chihuahua.
Crear mecanismos de denuncia anónima para faltas administrativas que aseguren la no rastreabilidad y sanciones al uso ilegítimo de datos de personas denunciantes.	Instalar una Ventanilla Única de Denuncia.	Crear mecanismo de transparencia proactiva de denuncias anticorrupción.
Crear una política de comunicación social coordinada para las instancias receptoras de denuncias.	Crear un sistema de alertas de corrupción.	Sancionar el desacato de las resoluciones emitidas por el pleno de órgano garante en materia de transparencia.

Como parte de este trabajo de investigación se realizó una entrevista a la titular de la SESEACH y a diversos integrantes del Comité de Participación Ciudadana (CPC) del SEA. Estos actores destacaron que **la PEA se construyó durante el confinamiento derivado de la pandemia de COVID-19. Esta situación representó retos coyunturales, tales como realizar actividades virtuales y no presenciales, lo que impactó en la representatividad (alta tasa de rechazo**

**en la selección de jurados ciudadano) propuesta de inicio en el mecanismo de "democracia deliberativa".**

Sin embargo, también reportaron que el proceso se fortaleció con la implementación de un grupo institucional (servidores públicos), un grupo de expertos, y el Observatorio de la PEA. Estos tres elementos acompañaron el proceso de diseño, redacción e integración de la propuesta de PEA.

Entre la aprobación de la metodología (Etapa 1, ver Figura 6) y la presentación de la propuesta transcurrieron 20 meses.

Con relación a los problemas de la estrategia implementada (mecanismo de “democracia deliberativa”), en la investigación se documentó que después de diciembre de 2020, la aprobación de la PEA entró en un impasse. Revisar esta situación es relevante para dar respuesta a la pregunta de por qué, ante un ejercicio para construir una propuesta de política pública con legitimidad ciudadana y que concluyó con una propuesta de PEA sólida (Figura 7), actualmente no se ha concretado su aprobación.

Para explicar el estado actual de la propuesta de PEA es pertinente señalar aspectos coyunturales suscitados entre abril de 2019 y diciembre de 2021, tales como el proceso electoral de 2019 en la entidad, el cambio gradual de titulares de las instituciones del Comité Coordinador (Secretaría de la Función Pública, el Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado y del Tribunal Estatal de Justicia Administrativa), así como el cambio de secretario técnico.

Respecto de la propuesta de PEA prevalecen dos posiciones. Por un lado, el Comité de Participación Ciudadana del Sistema Estatal Anticorrupción ha sostenido la propuesta presentada a través de la Comisión Ejecutiva y reiteró el carácter ciudadano de la misma al ser producto del mecanismo instrumentado de “democracia deliberativa”. Por otro lado, de manera colegiada el Comité Coordinador, impulsado principalmente al interior de éste por el Auditor Superior del Estado, ha señalado que la atribución de la aprobación de la PEA recae en este órgano colegiado, por lo que está dentro de sus funciones la revisión de la propuesta. En el Comité Coordinador se ha señalado que

la propuesta presentada por la Comisión Ejecutiva no está apegada completamente a la norma y que no contemplan algunos aspectos que establece la Política Nacional Anticorrupción.

De esta forma, para el Comité Coordinador la propuesta de la PEA es considerada como un elemento en la valoración que realiza a efectos de la aprobación. Así, el Comité Coordinador acordó instalar un grupo revisor de la propuesta de PEA presentada por la Comisión Ejecutiva. Por tanto, el Comité Coordinador se encuentra modificando la propuesta surgida del mecanismo de “democracia deliberativa”. Sin embargo, esta revisión no se ha realizado de manera expedita porque al último trimestre de 2021 y una vez realizadas 18 reuniones del grupo revisor durante ese año, se informó que se había trabajado sobre las acciones de corto plazo (una tercera parte) contenidas en la propuesta de PEA, pero que aún no iniciaba la revisión de las dos terceras partes faltantes.

Para ahondar en las visiones contrapuestas sobre la propuesta de PEA que debe aprobarse y dar respuesta a la pregunta planteada es oportuno traer a cuenta que en **abril de 2019, fecha en la que se aprobó la metodología de “democracia deliberativa” para integrar la propuesta de PEA, el Auditor Superior del Estado manifestó inquietudes y externó consideraciones sobre el proceso, encaminadas a enfatizar que la determinación de la PEA corresponde al Comité Coordinador.**

**La situación en Chihuahua ejemplifica que la metodología de “democracia deliberativa” para imprimir un sello ciudadano y dotar de mayor legitimidad a la PEA requiere de un doble consenso. Primero, reconocer que la aprobación de PEA corresponde al Comité Coordinador, por lo cual debió considerarse la**



**estrategia de negociación entre la Comisión Ejecutiva y el Comité Coordinador.** Segundo, considerar desde el Comité Coordinador el valor de la propuesta derivada del mecanismo de “democracia deliberativa” como solución al problema público planteado, es decir, a la falta de participación ciudadana, de confianza y legitimidad de las políticas públicas formuladas.

En los hechos, a abril de 2022, tres años después de aprobarse la metodología y más de un año de presentarse la propuesta, aún no se cuenta con la PEA. El riesgo es aprobar una PEA que no responda al problema público, así como no conciliar las dos visiones y que esta falta de consenso trascienda más allá de la aprobación del documento.

Adicionalmente, la SESEACH reportó otros problemas de diseño que conciernen específicamente al proceso de integración de la PEA.

- **No se aseguró la aleatoriedad del Jurado Ciudadano. Se presentaron errores en la integración de la base de datos de interesados, por lo que impactó negativamente la integración de una muestra aleatoria georreferenciada, debido a que no todos los interesados tuvieron la misma probabilidad de recibir información oportuna,** lo que llevó a un problema de autoselección al ser los más interesados los que buscaron mayor información para participar.
- En el mecanismo de votación de propuestas se identificó que el número de alternativas sometidas a consideración era alto respecto del total de votos del Jurado Ciudadano, lo que llevó a dispersar el voto y a que sólo dos de 36 propuestas alcanzaran un 50% más uno de los votos.

- Respecto de asegurar información completa a los participantes del ejercicio, se informó que en las mesas de deliberación no se socializaron todas las propuestas, sino sólo aquellas con modificaciones, lo que impidió garantizar a todos los integrantes del Jurado Ciudadano información completa.
- Falta de un canal de comunicación entre el Jurado Ciudadano y el grupo de expertos, especialmente en las mesas de deliberación.
- Falta de recursos financieros etiquetados para cubrir apoyos personales (becas) que incentiven y aseguren la participación en el ejercicio.

**Con relación a los indicadores de desempeño, la SESEACH reportó que no consideraron indicadores para la elaboración de la PEA bajo la metodología de “democracia deliberativa”.**

Sin embargo, destacó que el ejercicio fue reconocido por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Al respecto debe señalarse que este organismo publicó en 2020 el informe *“Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions”* en el que se reconoce a nivel internacional una oleada de ejercicios participativos para la construcción de políticas públicas complejas y de largo plazo (infraestructura, salud y urbanización).

A la fecha de publicación del informe se consideraron un total de 265 ejercicios participativos en los que no se encontraba el Jurado Ciudadano de la Política Estatal Anticorrupción. No obstante, en la actualización de la base de datos con más de 600 prácticas registradas, la OCDE integró la práctica de Chihuahua por lo que se confirmó que cumple con las características definidas por

la OCDE para reconocerlo como práctica innovadora en participación ciudadana. Debe precisarse que es la única práctica de México que se encuentra en este registro de la OCDE, por lo que cabe retomar lo informado por la SESEACH respecto de que no existen experiencias similares en México.

**Sobre la metodología de “democracia deliberativa” la SESEACH reportó que no era posible desagregar el costo de realización del presupuesto que ejerció como parte de todo el proceso**, salvo un recurso a los miembros del Jurado Ciudadano. Al respecto, como también se reporta en los registros de la OCDE, se destinaron recursos especiales para cubrir un pago único a los integrantes del Jurado Ciudadano (aspecto que destaca la OCDE para cumplir con los criterios de buena práctica). El monto total erogado para este concepto ascendió a \$99,000.00.

**Por último, respecto de la sustentabilidad y horizonte futuro de la estrategia desarrollada, la SESEACH señaló que en la propuesta de PEA presentada no estableció un mecanismo especial de seguimiento y evaluación, debido a que estas acciones se guiarán por**

**el Modelo de Evaluación y Seguimiento de la Anticorrupción y la Integridad (MESAI) de la SESNA<sup>iii</sup>**. Por tanto, en el entendido que la PEA aún no se aprueba, se recomienda que el Comité Coordinador defina un mecanismo de seguimiento y evaluación acorde a la desagregación de la nueva propuesta de PEA, lo que dependerá de qué rasgos mantenga de la propuesta original, en razón que el documento presentado por la Comisión Ejecutiva sí detalla acciones de implementación y sólo prioridades.

Asimismo, se precisó que **la PEA incorpora dos instrumentos de vigilancia:**

- **Creación del Observatorio Ciudadano para vigilar la implementación de la PEA, así como el monitoreo y difusión de resultados del combate a la corrupción en Chihuahua.**
- **Crear una mesa interinstitucional con presencia ciudadana para vigilar la implementación de la Política Integral de Denuncia prevista en la PEA.**

## Cuadro 1. Síntesis de la práctica “Metodologías para la integración de la PEA”.

### LABORATORIO ANTICORRUPCIÓN

Las secretarías ejecutivas en la generación sistemática de conocimiento e información cualitativa sobre **el problema de la corrupción en la percepción de la población**

- Para el proceso de diagnóstico para la política estatal anticorrupción se realizaron cuatro mecanismos de consulta: encuesta, foros regionales, grupos de enfoque y panel de expertos.
- Destacan los foros regionales y los grupos de enfoque porque, desde una metodología de investigación cualitativa, se profundiza en el conocimiento de la formación de opiniones y conceptos sobre la corrupción en la población.
- En la realización de foros y grupos de enfoque se plantearon perspectivas regionales, de contexto y de grupo socioeconómico.
  - La regionalización de los foros de consulta se sustentó en perfiles de contexto urbano, semi-urbano y rural.
  - Los grupos de enfoque se estructuraron según la principal ocupación de la población (estudiantes, amas de casa, profesionistas, microempresarios, proveedor de gobierno).
- Para la investigación cualitativa se elaboraron materiales para que la conducción de los mecanismos de consulta (foros regionales y grupos de enfoque) dieran respuesta a las causas, a los efectos y a las soluciones del problema de la corrupción.
- En la realización de los mecanismos de consulta también se distinguió entre corrupción, arbitrariedad e impunidad.
- La información recabada a través de los mecanismos de consulta se sistematizó y procesó para elaborar el insumo principal del panel de expertos (último mecanismo de consulta).
- El resultado del proceso de consulta, en especial los foros regionales y los grupos de enfoque, permitió distinguir contrastes entre regiones, contextos y grupos, lo que llevó a formular soluciones diferenciadas al problema de la corrupción.
- Una vez procesada y analizada la información se integró para elaborar la propuesta de política estatal anticorrupción.

Fuente: elaborado por México Evalúa y Transparencia Mexicana para el proyecto “Estudio para documentar mejores prácticas que llevan a cabo las Secretarías Ejecutivas Anticorrupción”. Abril 2022.

**Cuadro 2. Síntesis de la práctica “Mecanismo de democracia deliberativa en la construcción de la propuesta de PEA en Chihuahua”.**

Proceso para el diseño de una **política anticorrupción ciudadana en Chihuahua** bajo el enfoque de **“democracia deliberativa”**

- Diseñar un metodología que considere:
  - Encuesta ciudadana a población general.
  - Encuesta a servidores públicos.
  - Establecer un “Jurado Ciudadano” mediante un proceso de selección aleatorio que se divida proporcionalmente en las mesas de discusión. Debe asegurarse una remuneración económica a cada integrante del “Jurado Ciudadano”.
  - Integrar grupos de acompañamiento al “Jurado Ciudadano”:
    - » Grupo de expertos.
    - » Grupo de servidores públicos.
    - » Observatorio (instituciones académicas, organizaciones de la sociedad civil y organismos internacionales).
- Definir un proceso de toma de decisiones que considere:
  - Elaborar materiales con la base teórica para el “Jurado Ciudadano” a efecto de homologar el conocimiento sobre los asuntos a deliberar. La base teórica debe determinar el número de mesas de deliberación y las temáticas.
  - Un proceso amplio de deliberación sobre el diagnóstico de la corrupción y de la soluciones. Cada tema debe abordarse en momentos distintos.
  - La deliberación debe realizarse en mesas de discusión, preferentemente de manera presencial.
  - Cada mesa de deliberación debe elaborar conclusiones, es decir, los problemas y las soluciones más frecuentes.
  - Difundir las conclusiones a los integrantes del “Jurado Ciudadano”
- Realizar asambleas del “Jurado Ciudadano” para votar sobre las conclusiones de las mesas de deliberación.
- Activar paralelamente a los grupos de acompañamiento.
- Establecer un grupo redactor para integrar la propuesta de política estatal anti-corrupción.

## 2. Consideraciones finales

---

A abril de 2022, 20 entidades federativas ya cuentan con PEA aprobada y en 12 estados aún está pendiente su aprobación. La práctica revisada para el Estado de México (foros regionales y grupos de enfoque) representan esfuerzos institucionales emprendidos por la SESEAEM para la elaboración de su PEA culminaron no sólo en un diagnóstico del problema de la corrupción y la impunidad, sino también en el desarrollo de capacidades técnicas en la propia secretaría ejecutiva.

El valor de estos instrumentos, revisados en el Estado de México, particularmente en el caso de los foros anticorrupción, permiten encontrar contrastes regionales desde la concepción, pasando por la incidencia de este problema y el planteamiento de soluciones.

Por otro lado, los grupos de enfoque permiten encontrar estos contrastes pero entre grupos sociales. **Una de las lecciones más importantes es que la condición incide en cómo se concibe la corrupción, principalmente por vivencias individuales, pero al mismo tiempo existe un pesimismo en encontrar soluciones. Este hallazgo es relevante para los SEA porque puede afirmarse que la gente sabe mucho de corrupción y de muchos tipos de corrupción, pero no o muy poco de anticorrupción.**

La formación de opiniones en ambos temas, corrupción y anticorrupción, es central en las democracias cuando los modelos de comunicación política aprovechan estas brechas y el pesimismo respecto al tema. Por eso, además del valor coyuntural que en sí representan estos instrumentos, es importante que los SEA que cuentan con una PEA aprobada o en vías de aprobarse fortalezcan sus capacidades técnicas ya puestas en marcha. Asimismo, de cara al seguimiento y evaluación de las PEA, es necesario que se profundice en el conocimiento de la corrupción y de los esfuerzos anticorrupción entre los individuos, acciones que deben incorporarse a los programas de implementación de las PEA.

**En la revisión del caso de Chihuahua se destacaron las cualidades y lo complejo de instrumentar un mecanismo de “democracia deliberativa” para la construcción de la PEA.** Partiendo de la falta de confianza en las instituciones, el modelo seguido en la entidad buscó que fuera una encuesta ciudadana y un Jurado Ciudadano, acompañado de grupos de expertos, servidores públicos y un Observatorio, mediante un proceso de deliberación abierto, transparente y que siguió parámetros internacionales.

Sin embargo, la lección más importante en la revisión del caso es que **estos procesos deliberativos requieren acompañarse de gestiones técnicas, presupuestales y políticas**. Particularmente, en el caso de Chihuahua la falta de una gestión estratégica del mecanismo al interior del Comité Coordinador, a lo largo del proceso de elaboración de la PEA ha evitado llegar a un consenso para su aprobación y a que el documento alcanzado mediante “democracia deliberativa”, mismo que se estima sólido y robusto en sus 35 acciones propuestas, se esté modificando de acuerdo a las directrices del Comité Coordinador.

La experiencia de este ejercicio trasciende al ámbito anticorrupción, en vista que procesos ciudadanos pueden emprenderse desde distintos ámbitos pero en los que será importante integrar la gestión de riesgos políticos para lograr su materialización.

### Cuadro 3. Recomendaciones relativas a la práctica "Metodologías para la integración de la PEA".

<b>LABORATORIO ANTICORRUPCIÓN</b> Las secretarías ejecutivas en la generación sistemática de conocimiento e información cualitativa sobre <b>el problema de la corrupción en la percepción de la población</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Durante el proceso de elaboración de la política estatal anticorrupción (PEA) las secretarías ejecutivas de los sistemas estatales anticorrupción (SESEA) desarrollaron capacidades técnicas e institucionales valiosas que se recomienda mantengan y fortalezcan.</li><li>• Las SESEA deben generar información cuantitativa y robustecer técnicamente sus instrumentos a través del diseño de levantamientos con una muestra aleatoria para obtener resultados representativos.</li><li>• Se recomienda el diseño y realización de estudios de investigación cualitativa, escasamente desarrollados en el país sobre el problema de la corrupción. Estos estudios, como en el caso del Estado de México, permitieron encontrar contrastes regionales (el tipo de corrupción que prevalece), el escepticismo y pesimismo respecto de la solución al problema de la corrupción, así como el escaso conocimiento que se tiene sobre las políticas anticorrupción.</li><li>• Independientemente que la entidad haya superado la etapa de aprobación o se encuentra en proceso de aprobación de la PEA, las SESEA tendrán también la función de dar seguimiento y evaluar las políticas anticorrupción. Ante este reto de mediano plazo, es conveniente que estas instancias técnicas continúen generando información local, a efecto de contar con métricas contextualizados a la entidad.</li></ul>

Fuente: elaborado por México Evalúa y Transparencia Mexicana para el proyecto "Estudio para documentar mejores prácticas que llevan a cabo las Secretarías Ejecutivas Anticorrupción". Abril 2022.

**Cuadro 4. Recomendaciones relativas a la práctica "Mecanismo de democracia deliberativa en la construcción de la propuesta de PEA en Chihuahua".**

<b>Proceso para el diseño de una política anticorrupción ciudadana en Chihuahua bajo el enfoque de "democracia deliberativa"</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se recomienda fortalecer las capacidades técnicas de la instancia de coordinación para asegurar la representatividad de la muestra en el levantamiento de la encuesta y en la selección del "Jurado Ciudadano".</li><li>• Asegurar los recursos humanos y financieros para la realización del proceso de "democracia deliberativa".</li><li>• Se recomienda fortalecer los canales de comunicación entre el "Jurado Ciudadano" y los grupos de acompañamiento (expertos, servidores públicos y organizaciones)</li><li>• Establecer a la par de la metodología los alcances y los límites de un ejercicio participativo de "democracia deliberativa".</li><li>• Realizar un análisis de viabilidad técnica al producto derivado del proceso participativo de manera previa a la integración de la política pública.</li><li>• La naturaleza ciudadana del ejercicio derivará en prioridades o acciones con un enfoque local, por lo que se recomienda que también se defina un mecanismo de seguimiento y evaluación acorde a la especificidad de la política pública generada en el proceso participativo.</li><li>• Definir en la metodología una estrategia de acompañamiento institucional con las instancias responsables de la aprobación final de la política pública para asegurar el consenso sobre el producto resultante del proceso participativo.</li><li>• Promover la transparencia en la ejecución de la metodología y asegurar entre las partes involucradas la retroalimentación técnica, normativa y procedimental.</li></ul>

Fuente: elaborado por México Evalúa y Transparencia Mexicana para el proyecto "Estudio para documentar mejores prácticas que llevan a cabo las Secretarías Ejecutivas Anticorrupción". Abril 2022.



i De acuerdo al último corte disponible en sitio web de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción son 21 entidades federativas con una Política Estatal Anticorrupción (PEA) aprobada y 11 pendientes. Sin embargo, para la investigación se definió que los distintos instrumentos, además de aprobados, también se encuentren publicados y consultables. Con base en este criterio, el estado de Querétaro tiene aprobada su PEA aprobada, pero está pendiente de publicación y que sea consultable. De esta forma, son 20 entidades con PEA aprobada.

ii Integra fuentes como Índice de Capacidad para Combatir la Corrupción (Control Risks Group/Americas Society/Council of the Americas); Índice de Desempeño de los Programas Públicos Federales, Índice Estatal de Capacidades para Desarrollo Social (GESOC); Índice Estatal de Desempeño de las Procuradurías y Fiscalías (Impunidad Cero); Índice de Información del Ejercicio del Gasto, Índice de Información Presupuestal Estatal, Índice Legal de Obra Pública, Informe Legislativo (IMCO); Encuesta Latinobarómetro (Latinobarómetro); Los mexicanos frente a la corrupción y la impunidad. Perspectivas y prospectivas (MCCI); Integridad Corporativa 500 (MCCI y Transparencia Mexicana); Léase si se quiere gobernar (México Evalúa); Competitividad Empresarial: Riesgos y Amenazas de la Corrupción, la Victimización y el Acceso al Estado de Derecho (ONCCONCAMIN); Barómetro Global de la Corrupción (Transparencia Internacional); Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno y Iniciativa para el Fortalecimiento de la Institucionalidad para los Programas Sociales (Transparencia Mexicana); Índice Global de Impunidad México (UDLA); Encuesta Nacional de Corrupción y Cultura de la Legalidad (UNAM); Informe sobre el Examen de México y Statistics and Data(UNODC); Índice de Estado de Derecho en México (WJP).

iii Previamente conocido como Modelo de Seguimiento y Evaluación de la Corrupción (MOSEC).

## Abreviaturas

CC	Comité Coordinador
CCE	Comités Coordinadores Estatales
CPC	Comité de Participación Ciudadana
CTEICO	Comité Técnico Especializado de Información sobre Corrupción
CTEIG	Comité Técnico Especializado de Información de Gobierno
ECA	Encuesta Ciudadana Anticorrupción de Chihuahua
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
MESAI	Modelo de Evaluación y Seguimiento de la Anticorrupción y la Integridad
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
PEA	Política(s) estatal(es) anticorrupción
PNA	Política Nacional Anticorrupción
SEA	Sistema(s) Estatal(es) Anticorrupción
SESEA	Sistemas Estatales Anticorrupción
SESEACH	Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal de Chihuahua
SESEAEM	Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción del Estado de México
SESNA	Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción
SNIEG	Subsistema de Información de Gobierno, Seguridad Pública e Impartición de Justicia del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica

# Anexo 1

Fase/etapa	Instrumentos	Descripción del insumo	LIGA
Preparación Previa	Material de apoyo	Metodología propuesta de integración de la PEA	<a href="https://secretaria.anticorruptcion.org/wp-content/uploads/2021/09/ANEXO_ACTA-CC_DISE%C3%91O-METODOLOGIA.pdf">https://secretaria.anticorruptcion.org/wp-content/uploads/2021/09/ANEXO_ACTA-CC_DISE%C3%91O-METODOLOGIA.pdf</a>
		Presentación de la Metodología (pptx)	<a href="https://drive.google.com/file/d/1TRZi5YAmgOdwM5rpEH47n8nsWB1grVO0/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1TRZi5YAmgOdwM5rpEH47n8nsWB1grVO0/view?usp=sharing</a>
		Metodología aprobada por el CC	<a href="https://secretaria.anticorruptcion.org/wp-content/uploads/2021/09/ANEXO_ACTA-CC_DISE%C3%91O-METODOLOGIA.pdf">https://secretaria.anticorruptcion.org/wp-content/uploads/2021/09/ANEXO_ACTA-CC_DISE%C3%91O-METODOLOGIA.pdf</a>
Diagnóstico del problema público/selección del problema	Jurados Ciudadanos	Selección de Jurados Ciudadanos	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/407250280244432">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/407250280244432</a>
	Base teórica enviada antes de las sesiones de las mesas virtuales	Introducción Eje 1: Gran Corrupción	<a href="https://drive.google.com/file/d/1algC2tACCjilgkx06zgbN0iLk_O6y1C2/view">https://drive.google.com/file/d/1algC2tACCjilgkx06zgbN0iLk_O6y1C2/view</a>
		Introducción Eje 2: Buen Gobierno	<a href="https://drive.google.com/file/d/1Y6-dJxG81Ahg3B2_itgQ9BGkoLTqhb6A/view">https://drive.google.com/file/d/1Y6-dJxG81Ahg3B2_itgQ9BGkoLTqhb6A/view</a>
		Introducción Eje 3: Participación y Vigilancia Ciudadana	<a href="https://drive.google.com/file/d/18XWcNci8OnVvud8qsh9KS-ILzjwwMf6_/view">https://drive.google.com/file/d/18XWcNci8OnVvud8qsh9KS-ILzjwwMf6_/view</a>
		Introducción Eje 4: Denuncia Anticorrupción:	<a href="https://drive.google.com/file/d/1NU0VET63sJ78VADmiA_7m-Qu87g8fgJR/view">https://drive.google.com/file/d/1NU0VET63sJ78VADmiA_7m-Qu87g8fgJR/view</a>
	Mesas virtuales de diagnóstico	Primera sesión del eje 1 "Gran Corrupción"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/771184020325421">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/771184020325421</a>
		Primera sesión del eje 2 "Buen Gobierno"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/1648411078670518">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/1648411078670518</a>
		Primera sesión del eje 3 "Participación y Vigilancia Ciudadana"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/340963380551560">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/340963380551560</a>
		Primera sesión del eje 4 "Denuncia Anticorrupción"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/5183845274974567">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/5183845274974567</a>

		Segunda sesión del eje 1 "Gran Corrupción"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/2711782145804639">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/2711782145804639</a>
		Segunda sesión del eje 2 "Buen Gobierno"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/426060778529246">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/426060778529246</a>
		Segunda sesión del eje 3 "Participación y Vigilancia"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/340886917193691">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/340886917193691</a>
		Segunda sesión del eje 4 "Denuncia Anticorrupción"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/680150629271039">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/680150629271039</a>
	10 problemas más votados en las mesas virtuales	Eje 1 "Gran Corrupción"	<a href="https://drive.google.com/file/d/1vsARvoq3p1KbsvSjjNCQrPyc4DMZv7-/view">https://drive.google.com/file/d/1vsARvoq3p1KbsvSjjNCQrPyc4DMZv7-/view</a>
		Eje 2 "Buen Gobierno"	<a href="https://drive.google.com/file/d/17TTJZz9Ybou6Gkaj1RLzKZ4Kd-DhtQlq/view">https://drive.google.com/file/d/17TTJZz9Ybou6Gkaj1RLzKZ4Kd-DhtQlq/view</a>
		Eje 3 "Participación y Vigilancia"	<a href="https://drive.google.com/file/d/1nQgFtmnpUDoRXGZpX1wBgFONGJ2G1evy/view">https://drive.google.com/file/d/1nQgFtmnpUDoRXGZpX1wBgFONGJ2G1evy/view</a>
		Eje 4 "Denuncia Anticorrupción"	<a href="https://drive.google.com/file/d/1wPAyWwl6ul0Xul6zpb_5l6H19M2zq-vB/view">https://drive.google.com/file/d/1wPAyWwl6ul0Xul6zpb_5l6H19M2zq-vB/view</a>
	Encuestas Masivas	Respuestas de la Encuesta Ciudadana Anticorrupción	<a href="https://secretaria.anticorruptcion.org/wp-content/uploads/2021/03/Encuesta-Ciudadana-Anticorruptci%C3%B3n-RESPUESTAS.xlsx">https://secretaria.anticorruptcion.org/wp-content/uploads/2021/03/Encuesta-Ciudadana-Anticorruptci%C3%B3n-RESPUESTAS.xlsx</a>
		Respuestas de la Encuestas a Personas Funcionarias Públicas (P1)	<a href="https://secretaria.anticorruptcion.org/wp-content/uploads/2021/03/Encuesta-Funcionarios-P%C3%BAblicos-Poblaci%C3%B3n-1-RESPUESTAS.xlsx">https://secretaria.anticorruptcion.org/wp-content/uploads/2021/03/Encuesta-Funcionarios-P%C3%BAblicos-Poblaci%C3%B3n-1-RESPUESTAS.xlsx</a>
		Respuestas de la Encuestas a Personas Funcionarias Públicas (P2)	<a href="https://secretaria.anticorruptcion.org/wp-content/uploads/2021/03/Encuesta-Funcionarios-P%C3%BAblicos-Poblaci%C3%B3n-2-RESPUESTAS.xlsx">https://secretaria.anticorruptcion.org/wp-content/uploads/2021/03/Encuesta-Funcionarios-P%C3%BAblicos-Poblaci%C3%B3n-2-RESPUESTAS.xlsx</a>
	Entregables Fase 1: Diagnósticos por eje	Eje 1 "Gran Corrupción"	<a href="https://docs.google.com/document/d/1d4nCkfSoz0orcl1UDEsce1OE-cGj-PA8lynWTjnA2MU/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/document/d/1d4nCkfSoz0orcl1UDEsce1OE-cGj-PA8lynWTjnA2MU/edit?usp=sharing</a>
		Eje 2 "Buen Gobierno"	<a href="https://docs.google.com/document/d/1rmiNZojgVY-Ua5bmlGwW1bqy9mrx8JD92ZbO3Nrxj0/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/document/d/1rmiNZojgVY-Ua5bmlGwW1bqy9mrx8JD92ZbO3Nrxj0/edit?usp=sharing</a>

		Eje 3: Participación y Vigilancia Ciudadana	<a href="https://docs.google.com/document/d/1n4cjBR1SsOcdrxD6lxUI1I2a1LC_uzw6qorc5TJmHvE/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/document/d/1n4cjBR1SsOcdrxD6lxUI1I2a1LC_uzw6qorc5TJmHvE/edit?usp=sharing</a>
		Eje 4: Denuncia Anticorrupción	<a href="https://docs.google.com/document/d/1SG7jUqryqY4RO9EUoUKUuT9ZuyNSItCN0JsB3fwfslU/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/document/d/1SG7jUqryqY4RO9EUoUKUuT9ZuyNSItCN0JsB3fwfslU/edit?usp=sharing</a>
Identificación y deliberación de soluciones al problema público	Mesas virtuales de Identificación de Soluciones	Tercera sesión del eje 1 "Gran Corrupción"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/784539092106990">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/784539092106990</a>
		Tercera sesión del eje 2 "Buen Gobierno"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/358386325592608">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/358386325592608</a>
		Tercera sesión del eje 3 "Participación y Vigilancia"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/825242981544756">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/825242981544756</a>
		Tercera sesión del eje 4 "Denuncia Anticorrupción"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/1271109016555323">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/1271109016555323</a>
		Cuarta sesión del eje 1 "Gran corrupción"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/627893107877550">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/627893107877550</a>
		Cuarta sesión del eje 2 "Buen Gobierno"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/776436613212875">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/776436613212875</a>
		Cuarta sesión del eje 3 "Participación y Vigilancia"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/278441270074985">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/278441270074985</a>
		Cuarta sesión del eje 4 "Denuncia Anticorrupción"	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/4490357524367552">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/4490357524367552</a>
	Relatoría Soluciones propuestas en las mesas virtuales	Eje 1: Gran Corrupción	<a href="https://drive.google.com/file/d/1prC3CsbpD6ZlouXyPEUUQffGHd3T4gDi/view">https://drive.google.com/file/d/1prC3CsbpD6ZlouXyPEUUQffGHd3T4gDi/view</a>
		Eje 2: Buen Gobierno	<a href="https://drive.google.com/file/d/1qtDMnsZwDK5SxiPVsTQvbe7Zl4_yrae8/view">https://drive.google.com/file/d/1qtDMnsZwDK5SxiPVsTQvbe7Zl4_yrae8/view</a>
		Eje 3: Participación y Vigilancia Ciudadana	<a href="https://drive.google.com/file/d/1ulDdsewaJ77qzMthBTsdYd-ICu32b5K7/view">https://drive.google.com/file/d/1ulDdsewaJ77qzMthBTsdYd-ICu32b5K7/view</a>
		Eje 4: Denuncia Anticorrupción	<a href="https://drive.google.com/file/d/12oQ0tWPgT1X-aKC2BJ02SxNm1ejk6AfO/view">https://drive.google.com/file/d/12oQ0tWPgT1X-aKC2BJ02SxNm1ejk6AfO/view</a>
		Primera Asamblea de Jurados Ciudadanos	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/373641420731660">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/373641420731660</a>

	Asamblea de Jurados Ciudadanos	Segunda Asamblea de Jurados Ciudadanos	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/377368843689140">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/377368843689140</a>
	Observatorio de la Política	Primera Sesión del Observatorio Internacional de la Política Estatal Anticorrupción	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/1114955182253629">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/1114955182253629</a>
		Tercera Sesión del Observatorio Internacional de la Política Estatal Anticorrupción	<a href="https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/794113251481685">https://www.facebook.com/2162204087373790/videos/794113251481685</a>
	Encuestas	Reporte generado con las respuestas	<a href="https://docs.google.com/document/d/1IFRj1EeuCf73iDBv0fO5ivN2qVmlWRtUfNFhKquoAAs/edit">https://docs.google.com/document/d/1IFRj1EeuCf73iDBv0fO5ivN2qVmlWRtUfNFhKquoAAs/edit</a>
	Borradores iniciales de propuestas	Carpeta con fichas técnicas, una por acción, y con borrador de acciones por eje.	<a href="https://drive.google.com/drive/folders/14zCBh-ql9T32gaAcvOJSFPWdUKknS_r9?usp=sharing">https://drive.google.com/drive/folders/14zCBh-ql9T32gaAcvOJSFPWdUKknS_r9?usp=sharing</a>
Revisión y aprobación	Interacción con la SESNA	La carpeta incluye una ficha con los comentarios de la SESNA, así como la respuesta de la Comisión Ejecutiva (fue enviada a la SESNA el 6 de abril de 2021). Incluye una nota técnica de la SESNA en atención al proceso de ajuste realizado por la SESEA (documentos enviados al CC el 27 abril).	<a href="https://drive.google.com/drive/folders/1cAB1ldVDeNogW09efMZZBoRkJpCAIpz?usp=sharing">https://drive.google.com/drive/folders/1cAB1ldVDeNogW09efMZZBoRkJpCAIpz?usp=sharing</a>

	<p>Previo al ingreso de Jocabed Portillo (antes del 23 de agosto)</p>	<p>Carpeta con los resúmenes informativos (8 en total) de reuniones del grupo de trabajo de enlaces entre mayo e inicios de agosto de 2021 (elaborados después del 23 de agosto, ya que no se contaba con nada documentado).</p>	<p><a href="https://drive.google.com/drive/folders/1v3qnQBT2c6rtUbuzpEDwm2twfRspvVmT?usp=sharing">https://drive.google.com/drive/folders/1v3qnQBT2c6rtUbuzpEDwm2twfRspvVmT?usp=sharing</a></p>
	<p>Posterior al ingreso de Jocabed Portillo (posterior al 23 de agosto)</p>	<p>Carpeta con todas las minutas de las reuniones (10 en total) del grupo de trabajo de enlaces entre 23 de agosto y el 9 de septiembre, y entre el 30 de septiembre y el 15 de octubre.</p>	<p><a href="https://drive.google.com/drive/folders/1c7RSqLqPYBLt9gtOmQbMWjXmGiKOUc7z?usp=sharing">https://drive.google.com/drive/folders/1c7RSqLqPYBLt9gtOmQbMWjXmGiKOUc7z?usp=sharing</a></p>
<p>Información pública</p>	<p>Sitio Web SESEA</p>	<p>Se encuentran publicadas la metodología, los recursos empleados en su implementación y el proyecto de PEA.</p>	<p><a href="https://secretaria.anticorruccion.org/politica-copy/">https://secretaria.anticorruccion.org/politica-copy/</a></p>
<p>Versiones PEA</p>	<p>Versión original</p>	<p>Versión derivada de atender observaciones de la SESNA</p>	<p><a href="https://secretaria.anticorruccion.org/wp-content/uploads/2021/04/PEA_2021-final.pdf">https://secretaria.anticorruccion.org/wp-content/uploads/2021/04/PEA_2021-final.pdf</a></p>
	<p>Versión actual (al 15 de octubre de 2021)</p>	<p>Versión derivada del proceso de trabajo del grupo de enlaces</p>	<p><a href="https://docs.google.com/document/d/1aFsk2uzD-rDQqQEwGGrTVDsPymG6iTD7fJza_0XKUzY/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/document/d/1aFsk2uzD-rDQqQEwGGrTVDsPymG6iTD7fJza_0XKUzY/edit?usp=sharing</a></p>