



MECANISMO DE SEGUIMIENTO DE LA  
IMPLEMENTACIÓN DE LA CONVENCIÓN  
INTERAMERICANA CONTRA LA CORRUPCIÓN  
Trigésima Octava Reunión del Comité de Expertos  
Del 12 al 15 de septiembre de 2022  
Washington, DC

OEA/Ser.L.  
SG/MESICIC/doc.497/17  
14 marzo 2018  
Original: español

## **METODOLOGÍA PARA LA PRESENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS RELATIVAS A LA PREVENCIÓN Y EL COMBATE A LA CORRUPCIÓN Y PARA SU COMPILACIÓN, DIFUSIÓN Y PROMOCIÓN DE SU UTILIZACIÓN**

### **I. INTRODUCCIÓN**

El presente documento contiene la metodología para la presentación, por parte de los Estados miembros del MESICIC, de buenas prácticas relativas a la prevención y el combate a la corrupción; su compilación, por parte de la Secretaría Técnica del MESICIC; y su difusión y la promoción de su utilización, de conformidad con la recomendación efectuada por la Cuarta Reunión de la Conferencia de los Estados Partes del MESICIC realizada en Washington DC., Estados Unidos, en diciembre de 2015, que en el capítulo X, numeral 39 del documento de recomendaciones (MESICIC/CEP-IV/doc.2/15 rev.1), acordó lo siguiente: “Recomendar al Comité que para un mayor aprovechamiento de las buenas prácticas que quieran compartir los Estados Parte, relativas a la prevención y combate contra la corrupción, se continúe consolidando como foro y repositorio de tales prácticas, y que para esto, con base en una propuesta que elabore la Secretaría Técnica, adopte una metodología que, entre otros, facilite la presentación de las buenas prácticas, y en cuyo desarrollo la Secretaría Técnica pueda compilarlas por áreas temáticas, difundirlas y ponerlas a disposición del Comité para que sistemáticamente se promueva su utilización y los Estados Parte se puedan beneficiar de las respuestas y soluciones que con respecto a los retos que enfrentan pueden encontrar en dichas buenas prácticas.”

En desarrollo de lo anterior, la presente metodología se referirá, en primer lugar, a la presentación, por parte de los Estados miembros del MESICIC, de buenas prácticas relativas a la prevención y el combate a la corrupción; en segundo lugar, a su compilación por parte de la Secretaría Técnica del MESICIC; en tercer lugar, a su difusión y; en cuarto lugar, a la promoción de su utilización.

### **II. PRESENTACIÓN**

Los Estados miembros del MESICIC que deseen compartir las acciones que consideren como buenas prácticas relativas a la prevención y el combate a la corrupción, podrán hacerlo en las siguientes ocasiones:

- a) Junto con su respuesta al cuestionario que adopte el Comité para cada ronda de análisis, diligenciando el formato estándar sobre buenas prácticas anexo a dicho cuestionario. Las buenas prácticas sobre las que informen los países por esta vía se seguirán difundiendo en la página en Internet del MESICIC (Portal Anticorrupción de las Américas) como parte integrante de dicha respuesta.
- b) Con ocasión de las reuniones plenarias que celebre el Comité durante el transcurso de cada ronda de análisis, comunicando esto a la Secretaría Técnica con al menos dos semanas de

antelación a la correspondiente reunión, y diligenciando el formato estándar sobre buenas prácticas anexo a la presente metodología. Las buenas prácticas sobre las que informen los países por esta vía se compilarán, divulgarán y su uso se promoverá, de acuerdo con lo establecido en las secciones III, IV y V de esta metodología.

Lo previsto en el párrafo anterior no obsta para que si un Estado lo considera conveniente, pueda referirse a otros aspectos de la buena práctica de que se trate que no estén contemplados en el formato estándar anexo a la presente metodología, y pueda hacer su presentación verbal ante la sesión plenaria del Comité de la manera que estime más adecuada, procurando que ella sea lo más sintética posible, teniendo en cuenta la disponibilidad de tiempo prevista en la agenda y el calendario adoptados por el Comité para la respectiva reunión.

### **III. COMPILACIÓN**

La Secretaría Técnica, dentro de la disponibilidad de recursos, compilará electrónicamente la información contenida en el formato estándar anexo al presente documento que con respecto a las buenas prácticas a ser presentadas en una sesión plenaria del Comité le hagan llegar los Estados, de acuerdo a las áreas temáticas de la Convención Interamericana contra la Corrupción a las que se refieran las mismas, al igual que los documentos anexos a ellas, en dos períodos semestrales, correspondientes a cada una de las dos reuniones plenarias que realiza el Comité cada año, de tal manera que se pueda contar con una compilación actualizada de dichas buenas prácticas.

### **IV. DIFUSIÓN**

La Secretaría Técnica difundirá la compilación de las buenas prácticas aludida en el párrafo anterior a través de la página en Internet del MESICIC (Portal Anticorrupción de las Américas), en un apartado destacado de la misma que facilite su consulta, y en el que se podrá acceder también a los documentos que con respecto a cada buena práctica hayan sido suministrados por el respectivo Estado.

### **V. PROMOCIÓN DE SU UTILIZACIÓN**

Con el fin de que los Estados le den la debida consideración a la utilización de las buenas prácticas que para prevenir y combatir la corrupción hayan sido compartidas por sus pares en el marco del MESICIC a través del formato estándar anexo al presente documento, en las reuniones plenarias del Comité se abrirá un espacio para que (1) los Estados que deseen profundizar sus conocimientos acerca de una determinada buena práctica tengan la oportunidad de hacerlo en dichas reuniones, y (2) para que los Estados que hayan aprovechado una determinada buena práctica de otro Estado puedan transmitir en tales reuniones su experiencia y hacer ver la utilidad de la misma.

Para lo anteriores efectos, los Estados comunicarán a la Secretaría Técnica con al menos dos semanas de antelación a la correspondiente reunión, su deseo de que en la misma se profundice en una determinada buena práctica, o de compartir su experiencia en su aprovechamiento.

## **ANEXO**

### **FORMATO ESTÁNDAR PARA PRESENTAR INFORMACIÓN SOBRE BUENAS PRÁCTICAS**

1. **Institución:** Nombre de la institución que está implementando la buena práctica:

Secretaría de la Función Pública (SFP).

2. **Título:** Título de la buena práctica, tema que aborda y materia de la Convención con el que se relaciona:

Título: Política Nacional Anticorrupción y su Programa de Implementación

Tema: Combate a la corrupción y la impunidad

Materia: Coordinación interinstitucional para erradicar la corrupción y la impunidad de la vida pública

3. **Descripción de la buena práctica:** Incluir una descripción breve y un resumen de la buena práctica, así como una explicación sobre la razón por la que debe ser considerada como una buena práctica, refiriéndose expresamente a la sustentabilidad de la misma:<sup>1</sup>

La Política Nacional Anticorrupción de México resultó de un ejercicio de sistematización y análisis de información de datos obtenidos a través de un mecanismo de consulta nacional que permitió recolectar la perspectiva ciudadana, además de la opinión de expertos de organizaciones de la sociedad civil y academia, empresarios y otros actores con respecto al problema de la corrupción. Asimismo, resultó del análisis de evidencia de datos oficiales, estudios internacionales, investigaciones académicas y de organizaciones de la sociedad civil, entre otras fuentes.

Su objetivo es asegurar la coordinación de acciones de todos los entes públicos que integran el Estado mexicano y el involucramiento de los distintos sectores de la sociedad, con la finalidad de lograr un control efectivo de las manifestaciones de la corrupción en todos los órdenes de gobierno.

La instrumentación de las prioridades descritas en la PNA se encuentra plasmadas en el Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción (PI-PNA), a través de estrategias, líneas de acción e indicadores de desempeño.

Este Programa establece las instituciones que son líderes en la implementación y las ejecutoras con base en la identificación de las competencias, así como en las áreas de confluencia entre las instituciones integrantes del Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción - órgano colegiado en México que establece, promueve y evalúa la política nacional de combate a la corrupción y diseña los mecanismos de coordinación con las autoridades federales y estatales involucradas en prevención, disuasión y sanción de faltas administrativas - a fin de advertir ámbitos de responsabilidad en la coordinación y ejecución de las acciones.<sup>1</sup>

El 18 de julio de 2016 se publicó la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción (LGSNA), en la que se constituye el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), el cual tiene por objeto establecer principios, bases generales, políticas públicas y procedimientos para la coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno en la prevención, detección y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como en la fiscalización y control de recursos.

El Comité Coordinador del SNA se integra por la persona titular de la Auditoría Superior de la Federación; la persona titular de la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción; la persona titular de la Secretaría de la Función Pública; una persona representante del Consejo de la Judicatura Federal; la presidencia del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de

---

<sup>1</sup> El documento completo se puede consultar en la siguiente liga:  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5644868&fecha=08/03/2022](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5644868&fecha=08/03/2022)

Datos Personales; la presidencia del Tribunal Federal de Justicia Administrativa; y un representante del Comité de Participación Ciudadana, quien preside este órgano colegiado.

Las políticas establecidas por el Comité Coordinador deben implementarse por todos los entes públicos. En este sentido, la PNA es una hoja de ruta del Estado mexicano para el combate y control de la corrupción la cual fue aprobada por el Comité Coordinador el 29 de enero de 2020.

La PNA consta de 40 prioridades articuladas en cuatro ejes: 1) Combatir la Corrupción y la Impunidad, 2) Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder, 3) Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad y 4) Involucrar a la sociedad y el sector privado. Además, la PNA es la base para las políticas que desarrollan los 32 Sistemas Locales Anticorrupción en todo el país.

Derivado de ello, el Comité Coordinador diseñó y aprobó el 27 de enero de 2022, el Programa de Implementación para establecer las estrategias y líneas de acción que los entes públicos que a nivel federal deben seguir para dar cumplimiento a la PNA. Este Programa consta de

- 64 Estrategias,
- 64 Indicadores estratégicos y
- 140 Líneas de Acción.

A fin de apoyar en su instrumentación, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA), órgano técnico encargado de dar seguimiento a la implementación del PI-PNA, elaboró criterios para su implementación y seguimiento. Estos criterios se ejecutan por parte de los 7 integrantes del Comité Coordinador a partir de agosto de 2022 y se espera tener sus primeros resultados a partir de 2023.

Al Ejecutivo Federal le corresponde instrumentar 88% de las líneas de acción del PI-PNA y en conjunto, participan las siguientes 21 dependencias y entidades de la Administración Pública Federal con más de 300 actividades comprometidas para el actual ejercicio fiscal:

1. Secretaría de la Función Pública (coordinadora de la APF).
2. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
3. Secretaría de Gobernación.
4. Secretaría de Relaciones Exteriores.
5. Secretaría de Educación Pública.
6. Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana.
7. Secretaría de Bienestar.
8. Secretaría de Economía.
9. Secretaría de Energía.
10. Secretaría de Salud.
11. Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.
12. Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales.
13. Servicio de Administración Tributaria.
14. Procuraduría Fiscal de la Federación.
15. Unidad de Inteligencia Financiera.
16. Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
17. Archivo General de la Nación.
18. Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
19. Comisión Nacional de Mejora Regulatoria.
20. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.
21. Instituto Matías Romero.

El PI-PNA es resultado del trabajo coordinado entre las instituciones que conforman el Comité Coordinador SNA, así como de la activa participación de diversas organizaciones de la sociedad civil, integrantes de instituciones académicas, especialistas en la materia, y de integrantes del sector empresarial quienes establecieron de forma plural, líneas estratégicas para enfrentar un fenómeno complejo y que perjudica a la sociedad.

El proceso de instrumentación de las 40 Prioridades de la PNA contribuye a la estrecha colaboración entre las instituciones que integran el Comité Coordinador. Igualmente, fortalece los canales de trabajo con la academia, el sector empresarial y organizaciones de la sociedad civil en estas tareas.

A fin de hacer sustentable el PI-PNA se estableció una vigencia de tres años a partir de 2022. Durante este periodo se busca avanzar en la concreción de las prioridades de la PNA identificadas como de corto y mediano plazo. La información provista con la ejecución de estrategias y líneas de acción por parte de instituciones líderes y ejecutoras, permitirá retroalimentar el ciclo de la política con ajustes al programa, con lo cual se da una implementación flexible y sensible a posibles cambios en el contexto.

Otro aspecto notable de este PI-PNA es su articulación con el proceso de planeación y presupuestación del país, en particular de aquellas instituciones que contribuyen en la integración del Anexo Transversal Anticorrupción<sup>2</sup> incluido en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2021, 2022 y 2023. De esta manera, los procesos de implementación, seguimiento y evaluación del Programa, estarán vinculados con las estrategias, las líneas de acción y la planeación de las instituciones que participan.<sup>3</sup>

4. Razones e importancia: Expresar las razones por las que se desarrolló la buena práctica. Describir la situación existente antes de la adopción de la buena práctica e identificar el problema o problemas que aborda:

La Política Nacional Anticorrupción y su Programa de Implementación, surgen ante la necesidad de contar con una política pública que marque la ruta y genere las condiciones institucionales y sociales que contribuyan a garantizar un control efectivo de la corrupción en México, desde la prevención hasta la sanción eficaz. Se crea a partir del esfuerzo coordinado entre diversas instituciones que conforman el Comité Coordinador del SNA para enfrentar una problemática social que se manifiesta y ha demostrado arraigo en distintos ámbitos.

Derivado del análisis realizado para la elaboración de la PNA, se consolidó el planteamiento sobre la prevalencia de una serie de condiciones institucionales, administrativas y sociales que incrementan los riesgos de corrupción e impiden un eficaz control del fenómeno. A su vez, se logró delimitar los rasgos que caracterizan el problema de la corrupción en México: la ilegalidad y la identificación de corrupción como una norma social, así como causas asociadas como son la impunidad, arbitrariedad, distorsión de los puntos de contacto gobierno-sociedad y la falta de involucramiento social.

Diversos factores en nuestro país habían impedido un control eficaz de la corrupción dando como resultado la persistencia de altos índices de impunidad. Dado que la corrupción es un problema sistémico, presente en todos los órdenes y ámbitos de gobierno en nuestro país, era necesario contar con una política de alcance nacional, con un enfoque de aplicación en todos los entes públicos.

Aunado a lo anterior, la percepción social sobre la inutilidad de la denuncia como mecanismo para controlar la corrupción encontró sustento en la evidencia disponible sobre faltas administrativas a escala nacional.

A partir de la información recabada por parte de las instituciones que componen el Sistema Nacional Anticorrupción, se elaboró un amplio diagnóstico, a través del cual se delimitaron los principales rasgos que caracterizan a la corrupción en México.

El primer rasgo asocia a la corrupción con la ilegalidad que, a su vez, puede desagregarse en dos factores problemáticos: 1) la prevalencia de altos niveles de impunidad en la detección, investigación, substanciación y sanción de faltas administrativas y delitos por hechos de corrupción, y 2) la persistencia de amplios márgenes de discrecionalidad en el servicio público, que abren la puerta a la arbitrariedad y al abuso del poder.

El segundo rasgo asociado al fenómeno de la corrupción tiene que ver con la identificación de la corrupción con una norma social reconocida, aceptada y aplicada que justifica la ocurrencia de hechos de este tipo, aunque contravengan el marco legal vigente. Este rasgo de la corrupción puede desagregarse en

---

<sup>2</sup> La Ley Hacendaria de México prevé el destino de recursos anexos del presupuesto donde concurren programas destinados a temas y objetivos específicos, denominados Anexos Transversales. Estos Anexos Transversales (AT) permiten que el gasto destinado a temas particulares en los que participan varias dependencias puedan rastrearse y evaluar su eficiencia definiendo obligaciones específicas en la planeación, ejecución y evaluación del gasto.

<sup>3</sup> <https://www.sesna.gob.mx/2022/07/22/anexo-transversal-anticorrupcion-ejercicio-fiscal-2021/>

dos causas problemáticas fundamentales: 1) la distorsión de los puntos de contacto entre gobierno y sociedad, derivado de debilidades en la gestión pública, que provoca el uso regular de la corrupción como norma de interacción, y 2) el débil involucramiento de los distintos sectores de la sociedad en el control de la corrupción.

Los dos rasgos que caracterizan a la corrupción (ilegalidad y norma social), así como sus causas problemáticas asociadas (impunidad, arbitrariedad, distorsión de los puntos de contacto gobierno-sociedad y falta de involucramiento social y del sector privado) proporcionaron los elementos necesarios para proponer una aproximación sistémica que integra diversas causas y efectos del fenómeno de la corrupción, mismas que sirvieron de base para la elaboración de la Política Nacional Anticorrupción y su Programa de Implementación.

Durante 2016 se realizaron alrededor de 120 denuncias por supuestos hechos de corrupción por cada 100 mil habitantes. Además, en el contexto previo al diseño de la PNA, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), indicó que si se compara con la estimación de la tasa de prevalencia de hechos de corrupción por cada 100 mil habitantes (que para el año 2015 fue de 12,590), es posible estimar que en México se denuncia solamente alrededor de 1 de cada 100 hechos de corrupción.<sup>4</sup>

Por otra parte, los graves costos que genera la corrupción es otro de los problemas que ha enfrentado México 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. Al respecto, se estima que, en 2017 el costo generado como consecuencia de hechos de corrupción en la realización de trámites o en el acceso de la población a servicios ascendió a 7,200 millones de pesos; mientras que el costo en el que incurrieron las empresas de México en 2016 como resultado de fenómeno, se estimó en 1,600 millones de pesos<sup>5</sup>.

En lo que toca a las experiencias cotidianas de la población, algunos datos mostraron la existencia de una percepción generalizada de que la corrupción prevalece como regla en la interacción usual con autoridades y servidores públicos. Cifras de INEGI de 2017 mostraron un incremento significativo en la prevalencia de actos de corrupción en la gestión de trámites y servicios públicos; además de que nueve de cada diez personas perciben que la ocurrencia de hechos de corrupción es una situación frecuente o muy frecuente en su entidad federativa.<sup>6</sup>

El problema que se identifica y se aborda en la Política Nacional Anticorrupción como resultado del diagnóstico realizado y con sustento en datos y evidencia es: *La incapacidad para controlar la corrupción en México, esto es, prevenirla, detectarla y sancionarla eficazmente, que favorece a unos cuantos en detrimento de la mayoría.*

A su vez, se establecen cuatro factores que inciden en el control efectivo de la corrupción:

- Prevalencia de altos niveles de impunidad.
- Persistencia de espacios de discrecionalidad que propician la arbitrariedad.
- Distorsión de los puntos de contacto entre las instituciones de gobierno y la sociedad.
- Débil involucramiento social en el control de la corrupción.

Algunas de las principales causas del problema de la falta de control y atención de la corrupción que se detectaron en el diseño de la Política Nacional Anticorrupción son:

Ineficacia en los procesos de denuncia, detección, investigación, substanciación y sanción de faltas administrativas.	Insuficientes capacidades institucionales para el desahogo de carpetas de investigación.
---	--

<sup>4</sup> Política Nacional Anticorrupción, página 67. Se puede localizar en el siguiente enlace: <file:///C:/Users/dulce.aguilar/Documents/DOCUMENTOS%20DGVSAyF/Pol%C3%ADtica-Nacional-Anticorrupci%C3%B3n.pdf>

<sup>5</sup> Política Nacional Anticorrupción, página 41. Se puede localizar en el siguiente enlace: <file:///C:/Users/dulce.aguilar/Documents/DOCUMENTOS%20DGVSAyF/Pol%C3%ADtica-Nacional-Anticorrupci%C3%B3n.pdf>

<sup>6</sup> Política Nacional Anticorrupción, página 42. Se puede localizar en el siguiente enlace: <file:///C:/Users/dulce.aguilar/Documents/DOCUMENTOS%20DGVSAyF/Pol%C3%ADtica-Nacional-Anticorrupci%C3%B3n.pdf>

Deficiente institucionalización de un servicio profesional de carrera a nivel nacional.	Persistencia de esquemas de opacidad, ambigüedad y poca justificación en procesos de planeación, presupuestación y ejercicio del gasto público.
Ineficacia de los mecanismos de participación para involucrar a los ciudadanos en el control de la corrupción.	Deficientes reglas en materia de contrataciones públicas.

Derivado de estas problemáticas identificadas, se concretaron cuatro ejes estratégicos con el objeto de incidir de forma integral en la prevalencia de condiciones que impiden un control efectivo de la corrupción.

1. Combatir la corrupción y la impunidad.
  2. Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder.
  3. Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno –sociedad.
  4. Involucrar a la sociedad y el sector privado
5. Enfoque: ¿Cuáles fueron el diseño y la metodología propuestos para aplicar la buena práctica? ¿Qué se consideró para su diseño y metodología? ¿Se tomaron en cuenta experiencias en otros países? ¿Se utilizó una legislación modelo?:

La Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción establece que la Comisión Ejecutiva de la Secretaría Ejecutiva del SNA es la instancia encargada de generar los insumos técnicos para que el Comité Coordinador del SNA realice sus funciones. A su vez, dentro de sus facultades, dicha Comisión tiene la atribución de elaborar propuestas de políticas integrales en la materia.

En este contexto, las primeras actividades orientadas hacia la construcción de la Política Nacional Anticorrupción se realizaron en 2017 con el inicio de un proceso de consulta con la sociedad civil encabezado por el Comité de Participación Ciudadana mediante mesas de trabajo denominadas *Diálogos para el diseño de la Política Nacional Anticorrupción*. En estos espacios se discutieron diversas cuestiones en torno a temas como la profesionalización del servicio público, la justicia administrativa, la corrupción en los puntos de contacto y las redes de corrupción. Las propuestas derivadas de estas mesas de trabajo fueron integradas en un documento que sirvió como insumo para el diseño de la propuesta de política pública.

Durante 2018 integrantes del Comité de Participación Ciudadana impulsaron la realización de un proceso de consulta pública el cual constó de tres pilares. El primero, fue la conformación de un consejo consultivo de alto nivel en el que participaron representantes de organizaciones de la sociedad civil, academia, sector privado, instituciones públicas y organismos internacionales quienes aportaron estudios, reportes e investigaciones que fueron considerados para el desarrollo de la propuesta de política. El segundo, implicó una consulta ciudadana en línea y 64 entrevistas a profundidad realizadas a diferentes actores utilizando el *Método Q* mediante preguntas a informantes clave acerca de sus percepciones sobre las causas, efectos y posibles vías de solución al problema de la corrupción en el país. Finalmente, se realizaron ocho foros regionales en los cuales se buscó dialogar, recabar opiniones, propuestas y preocupaciones de académicos, organizaciones de la sociedad civil y funcionarios públicos de las entidades federativas. Con base en la información recabada, se elaboró una primera propuesta de documento, la cual se abrió a consulta pública para ser retroalimentada durante el mes de enero de 2019.

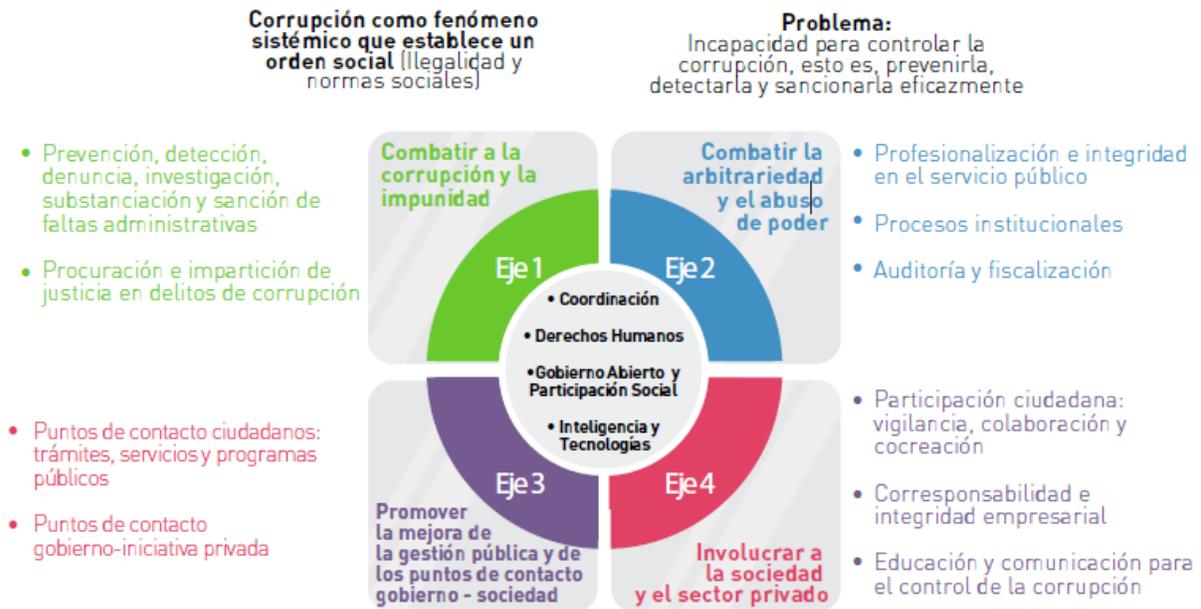
De forma paralela, la Comisión Ejecutiva del SNA, elaboró un amplio diagnóstico sobre el problema de la corrupción en México con información proveniente de fuentes estadísticas y documentales.<sup>7</sup> Este análisis determinó que el principal problema de la incidencia de la corrupción en el país, es la ausencia de mecanismos de coordinación entre los entes públicos del Estado mexicano y la falta de involucramiento de los distintos sectores de la sociedad para asegurar el control efectivo de las manifestaciones de

<sup>7</sup> El diagnóstico se puede consultar en la versión completa de la Política Nacional Anticorrupción disponible en: <https://www.sesna.gob.mx/politica-nacional-anticorrupcion/>

corrupción en todos los ámbitos de gobierno.

Como parte de este diagnóstico se identificaron 4 ejes estratégicos, 4 objetivos transversales y 10 objetivos específicos para atacar las distintas dimensiones de la corrupción como un fenómeno sistémico el cual se manifiesta a través de conductas como el soborno, el favoritismo, el nepotismo, el tráfico de influencia, la colusión, entre otros. A partir de estos elementos, se determinaron 40 prioridades que conforman la base de la Política Nacional Anticorrupción que marcan rutas amplias de acción para guiar un proceso de implementación progresivo que puedan ser aterrizado a la realidad de todo el país.

### Elementos de la Política Nacional Anticorrupción



Fuente: Política Nacional Anticorrupción.

Por otra parte, en el acuerdo mediante el cual se aprobó la propuesta de PNA en enero de 2020, el Comité Coordinador del SNA instruyó a la Secretaría Ejecutiva del SNA (SESNA) a integrar un grupo técnico para establecer pautas, guías, normativas y formatos para la implementación de la PNA a nivel de los entes públicos de nivel federal, incluyendo el número, alcance y plazos de elaboración de los programas que deriven de ella. Asimismo, se le solicitó a la SESNA elaborar un proyecto de metodología para el seguimiento y evaluación de la PNA.<sup>8</sup>

Derivado de ello, se desarrolló una metodología para la integración del Programa de Implementación de la PNA a lo largo del 2021. Este proceso comprendió cinco fases las cuales estuvieron a cargo del grupo técnico conformado por enlaces de las instituciones que integran el Comité Coordinador del SNA, buscando la articulación de propuestas provenientes de diversas instituciones y sectores mediante espacios de diálogo y retroalimentación.

<sup>8</sup> Cabe destacar que la Política Nacional Anticorrupción sirve de base para que los 32 Sistemas Locales anticorrupción adopten y adapten las prioridades a fin de elaborar sus propias políticas y programas.

### Fases para la elaboración del Programa de Implementación



Fuente: Programa de Implementación de la PNA, documento completo

Durante la primera fase, se establecieron directrices para la articulación del programa de ejecución mediante cuatro subprogramas, uno por cada eje estratégico de la PNA. La segunda fase constó de diez mesas de trabajo -una por cada objetivo específico de la PNA-, en las cuales participaron de forma proactiva representantes de diversos entes públicos, organismos internacionales, así como organizaciones empresariales, de la sociedad civil y la academia. Como resultado de estas mesas, se integró un borrador del Programa de Implementación el cual fue sometido a consulta de los actores participantes; derivado de esta fase se establecieron las 64 estrategias y 140 líneas de acción que conforman el PI-PNA. Posteriormente, el grupo técnico estableció un listado de instituciones responsables de la ejecución de estas estrategias y líneas de acción, y se les convocó a participar en otra ronda de mesas para delinear su puesta en marcha. Finalmente, se integró la propuesta final del Programa de Implementación de la PNA, el cual fue aprobado por el Comité Coordinador en su primera sesión ordinaria de enero de 2022.

Por su parte, de acuerdo con el modelo de seguimiento y evaluación del Programa de Implementación se establece que el grupo técnico debe desarrollar las bases para su medición. Para tal fin, durante 2021 se elaboraron indicadores a nivel de estrategia, los cuales permiten dar cuenta de los potenciales efectos, así como su vincularon con resultados de valor identificados a nivel estratégico en horizontes de corto (hasta 3 años), mediano (hasta 6 años) y largo plazos (más de 6 años).

El diseño tanto de la Política Nacional Anticorrupción como de su Programa de Implementación involucró una diversidad de actores entre los que destacan las instituciones que integran el Comité Coordinador del SNA, otros entes públicos de los tres órdenes de gobierno, organizaciones internacionales, organismos empresariales, organizaciones de la sociedad civil y la academia, quienes participaron en la elaboración de propuestas que fueron integradas mediante un proceso de construcción participativo, amplio y plural.

En su diseño, la PNA tomó en cuenta una vasta gama de fuentes de información estadística, evidencia documental, así como mediante la obtención de información cualitativa a través de encuestas, entrevistas, foros y consultas que permitieron contar con un profundo conocimiento tanto objetivo como de las percepciones que instituciones, organismos y sectores sociales tienen acerca del fenómeno de la corrupción y sus soluciones, mismas que sirvieron de fuente para la identificación de las 40 prioridades de la PNA que son para el desarrollo de las estrategias y líneas de acción de su programa de implementación.

La Política Nacional Anticorrupción y su Programa de Implementación son congruentes con el marco normativo internacional establecido en las siguientes fuentes:

1. Convención Interamericana contra la Corrupción de la Organización de los Estados Americanos.
2. Convención para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
3. Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

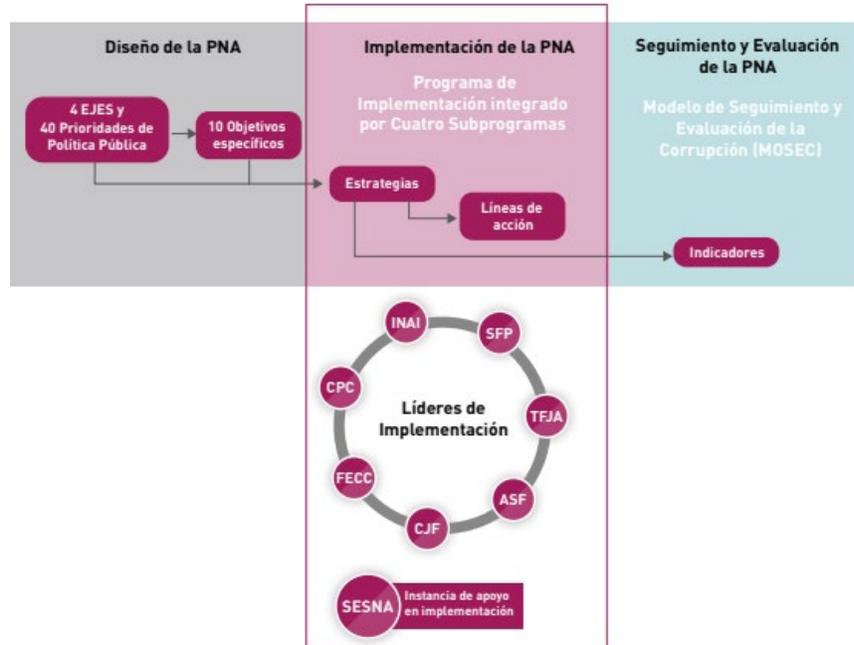
Por tanto, si bien no existe un modelo en otros países que sirva de experiencia, se retoma los instrumentos internacionales ratificados por el Estado mexicano para su diseño.

6. **Implementación:** ¿Cómo se está implementando la buena práctica? ¿Cuáles fueron los recursos financieros y humanos necesarios para su implementación?:

La Política Nacional Anticorrupción estableció un modelo de coordinación para su implementación, el cual señala los pasos a seguir y establece un plazo de tres años para su concreción. En este orden, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA) emitió los *Criterios para la ejecución*

y seguimiento del Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción, los cuales establecen elementos orientadores para la ejecución de las estrategias y líneas de acción por parte de las instituciones responsables de ejecución y seguimiento, así como para la elaboración de sus informes anuales de ejecución.

### Esquema del Modelo de Coordinación para la Implementación de la Política Nacional Anticorrupción



Fuente: Política Nacional Anticorrupción, documento completo.

De acuerdo con estos criterios, cada institución es responsable de identificar las acciones que le corresponden y de establecer compromisos como parte de sus planes o programas de trabajo. Al interior del Comité Coordinador, la delimitación de estrategias y líneas de acción se realiza a partir del análisis de las áreas de colaboración, encadenamiento de procesos y espacios para la innovación entre sus integrantes. De esta manera, las actividades que se establezcan como parte del PI-PNA deben ser incluidas de manera explícita en la planeación institucional de cada ente público para lograr su desahogo dentro de su vigencia y en términos de la programación presupuestaria como se establece en el Anexo Transversal Anticorrupción.

Con el fin de dar seguimiento a su implementación se elaboró un Tablero de Implementación en el cual la SESNA registra las acciones, proyectos o elementos programático vinculados a cada estrategia o línea de acción dentro de los planes de trabajo, programas institucionales o similares de la institución, así como la temporalidad para su ejecución. De esta manera, cada actividad comprometida debe considerar un horizonte temporal aproximado para su concreción con base en su respectiva planeación institucional y programación anual.

En este contexto, los trabajos que realizan las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal que participan en la ejecución de las estrategias y líneas de acción del PI-PNA, son coordinadas por la Secretaría de la Función Pública. Por ello, a partir de la publicación del programa en el Diario Oficial de la Federación el 8 de marzo de 2022, se puso en marcha una estrategia para el establecimiento de actividades compromiso por parte de las dependencias y entidades de la APF ejecutables. Para el ejercicio fiscal 2022, se han logrado compromisos en más de 300 actividades específicas por parte de la APF en el marco del PI-PNA. Asimismo, se han identificado áreas de oportunidad para la realización de acciones para el siguiente ejercicio fiscal, mismas que estarán vinculadas a la planeación presupuestal del 2023.

En general, para la puesta en marcha del Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción (PI-PNA), participan las 7 instituciones que integran el Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción mismas que corresponden a los tres poderes, así como órganos autónomos e instituciones ejecutoras.

De forma específica, de acuerdo con el artículo 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, a la Secretaría de la Función Pública le corresponde implementar la PNA dentro de la APF, por lo que, derivado de la coordinación, durante este primer año de ejecución del PI-PNA, se establecieron compromisos por parte 21 dependencias y entidades del Ejecutivo Federal.

En lo que toca a los recursos destinados a la ejecución del PI-PNA, estos se encuentran vinculados al Anexo Transversal Anticorrupción (ATA) que forma parte del Presupuesto de Egresos de la Federación. Para los ejercicios fiscales 2021 y 2022, el ATA se integró con el presupuesto de las instituciones del Comité Coordinador vinculado a las 40 prioridades de la PNA. De esta manera, el presupuesto total reportado en el ATA 2021 fue de \$3,315,741,102 M.N. y en el ATA 2022 fue de \$3,532,038,939 M.N. Durante estos ejercicios, la SFP reportó el 80% de su presupuesto destinado a diversas áreas sustantivas de combate a la corrupción y la impunidad dentro del ATA.

Finalmente, cabe señalar que una vez aprobado el PI-PNA por el Comité Coordinador en enero de 2022, el ATA para el ejercicio fiscal 2023, se establecerá con base en el presupuesto que destinan todas las instituciones ejecutoras de sus estrategias y líneas de acción. Actualmente se encuentra el proceso de integración el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación, el cual deberá ser aprobado por el Legislativo a más tardar el 15 de noviembre próximo.

7. Resultado: ¿Cuál es el resultado final o el resultado final esperado de la implementación de la buena práctica? ¿Cuáles han sido los beneficios o experiencias exitosas? ¿Se han enfrentado los problemas identificados que dieron origen a la implementación de la buena práctica? ¿Cuál ha sido su impacto?:

Los resultados obtenidos en la ejecución del Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción (PI-PNA) serán reflejados en indicadores de desempeño y permitirán a las instituciones ejecutoras, así como a otros actores interesados observar el impacto en el combate a la corrupción, la impunidad y la mejora de la gestión pública, así como identificar áreas de mejora en el PI-PNA como en el proceso mismo de su ejecución.

El diseño para el PI-PNA contempla la elaboración de un informe anual de ejecución para darle seguimiento, y se construirá un reporte de implementación cada tercer año para evaluar su alcance.

De acuerdo con el modelo de seguimiento y evaluación, no se busca el cumplimiento de metas, sino definir una base analítica amplia para entender, por una parte, los potenciales efectos producidos por el Programa y, por otra, la pertinencia y alineación de sus estrategias y líneas de acción a los elementos de valor identificados en las prioridades de la Política Nacional.

El Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción, aprobado el 29 de enero de 2022 por el Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción, se encuentra en su primera fase de instrumentación. En este sentido, uno de sus primeros beneficios alcanzados, es integrar en un documento amplio, las principales directrices para que los entes públicos a nivel federal instrumenten de forma coordinada, las estrategias y acciones encaminadas a controlar la incidencia de la corrupción en la vida pública, involucrando a todos los poderes y niveles de gobierno, además de los entes autónomos, así como a los sectores social y empresarial, con objetivos de corto, mediano y largo plazos. Derivado de esto, se han establecido compromisos por parte de las instituciones ejecutoras para poner en marcha acciones específicas y coordinadas.

En este sentido, la Metodología para el diseño del Programa de Implementación establece que se llevarán a cabo revisiones de aquellos aspectos puntuales ya sea *a priori* o *posteriori* a la conformación de los informes de ejecución, que, en su caso se requieran como parte de las necesidades identificadas dada la naturaleza transversal de la PNA, con la finalidad de actualizar y afinar los aspectos puntuales del Programa. Esto, con la intención de asegurar que los alcances del proceso de implementación de las prioridades de política pública de la PNA sean equiparables en los entes públicos del país, de acuerdo con sus respectivas atribuciones.

Se han enfrentado los problemas identificados que dieron origen a la implementación de la buena práctica. El Programa de Implementación es el instrumento técnico que posibilita a través de sus 64 estrategias y 140 líneas de acción, dar cumplimiento a las 40 prioridades establecidas la Política Nacional Anticorrupción. El PI-PNA refleja el compromiso del Estado mexicano para establecer las bases de la coordinación institucional y para colaborar con los sectores de la sociedad a fin de erradicar la corrupción de la vida pública del país. A partir de la puesta en marcha de este Programa se cuenta por primera vez con un instrumento de todo el Estado mexicano para atender de forma integral, medir y analizar los resultados en el combate a la corrupción. En ese sentido, los indicadores de desempeño del Programa, posibilitarán valorar los avances en el combate y control de la corrupción en los diez objetivos específicos estipulados en la PNA con la participación de distintos entes públicos.

En un primer momento, el impacto del PI-PNA ha permitido establecer compromisos entre las instituciones integrantes del Comité Coordinador para vincular las acciones dentro de una política común. Además, los resultados obtenidos tras su primer año de ejecución reflejarán el avance en los indicadores de desempeño en el corto plazo, los cuales servirán de parámetro para que las instituciones y actores involucrados en el combate a la corrupción ubiquen áreas de mejora. Estos hallazgos formarán parte del informe anual de ejecución y además servirán para el reporte de implementación cada tercer año, tal como se establece en su metodología de implementación y seguimiento.

Los 64 indicadores estratégicos del PI-PNA son considerados como métricas referenciales que permiten dar cuenta del nivel de logro agregado para el cumplimiento de las estrategias y su efecto en el contexto estructural del combate a la corrupción, y no necesariamente como el resultado de las acciones de una institución en lo particular. Estos indicadores estratégicos formarán parte integral del Modelo de Evaluación y Seguimiento de la Anticorrupción y la Integridad (MESAI), el cual se encuentra actualmente en su fase de diseño y deberá ser aprobado en su momento por el Comité Coordinador del SNA.

8. Potencial para cooperación técnica: ¿Puede la buena práctica ser adaptada y servir a otros países? ¿Podría brindar asistencia técnica a otros países para la implementación de la misma? Indicar el punto de contacto de la entidad que podría brindar esta asistencia:

La Política Nacional Anticorrupción puede ser adaptada en otros países ya que como política pública propone un conjunto de prioridades con diversas rutas de acción que pueden ser ampliadas de acuerdo con los resultados que se obtengan y de acuerdo a las circunstancias de cada país. Al respecto, caben destacar algunos aspectos por los que puede ser adaptada en otros contextos:

- Genera capacidad de coordinación institucional y entre órdenes de gobierno para el combate de diversas manifestaciones de la corrupción.
- Propone un modelo flexible que permite avanzar simultáneamente en la mejora de aquellas condiciones institucionales que generan riesgos de corrupción.
- Involucra a distintos actores instituciones y sectores de la sociedad con la finalidad de asegurar un control efectivo de las manifestaciones de la corrupción.
- Prevé la atención simultánea e integral a las problemáticas planteadas desde ejes estratégicos que tocan distintas aristas del fenómeno de la corrupción.
- Da prioridad al ciclo anticorrupción de prevención, detección, investigación y sanción de actos de corrupción, a través de acciones vinculadas a prioridades de las cuales derivan estrategias y líneas de acción ligadas a indicadores de seguimiento y medición de avances.
- Fortalece la participación ciudadana en el diseño de una política compleja mediante mecanismos participativos y flexibles.

Se podría brindar asistencia técnica a través de la Secretaría Ejecutiva del SNA (SESNA), para la implementación de la Política Nacional Anticorrupción (PNA). La SESNA es un organismo descentralizado que tiene por objeto fungir como órgano de apoyo técnico al Comité Coordinador, así como los insumos necesarios para el desempeño de sus atribuciones. Además, una de las funciones del Secretario Técnico de la SESNA es la de realizar estudios especializados en materias relacionadas con la prevención, detección y disuasión de hechos de corrupción y de faltas administrativas, fiscalización y control de recursos públicos. En

este sentido, participan activamente en asistencia técnica y seguimiento de la integración de los 32 Sistemas Locales Anticorrupción que establece la Ley General del SNA por lo cual tiene experiencia en el asesoramiento y guía para el diseño de este tipo de mecanismos.

El punto de contacto que podría brindar esta asistencia es:

Mtro. Roberto Moreno Herrera

Secretario Técnico

Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción

[rmoreno@sesna.gob.mx](mailto:rmoreno@sesna.gob.mx)

9. **Seguimiento:** ¿Quién o qué grupos se encargarán de dar seguimiento a la implementación de la buena práctica? ¿Cómo se vigilará su implementación? ¿Habrá informe de seguimiento?:

De acuerdo con los Criterios para la Ejecución Seguimiento del Programa de Implementación, el grupo técnico del Comité Coordinador del SNA y la SESNA son responsables de conducir los trabajos de revisión y actualización del PI-PNA, para lo cual se establecen las siguientes acciones y temporalidades:

- La SESNA solicitará a las instituciones integrantes del grupo técnico, el envío de información y evidencia que pueda respaldar la implementación de las estrategias y líneas de acción comprendidas en el PI-PNA vigente. Lo anterior, se llevará a cabo durante la primera semana de diciembre de cada año.
- Las instituciones integrantes del grupo técnico, en su carácter de líderes de implementación responsable del seguimiento a la ejecución de estrategias y líneas de acción en sus respectivos sectores y ámbitos de competencia, así como responsables directos de la implementación según sea el caso, dispondrán de 10 días hábiles para el envío de información y evidencia que éstas consideren a la SESNA.
- La SESNA será la instancia responsable de sistematizar la información recibida e integrar el documento borrador del Informe Anual de Ejecución del PI-PNA. Dicho documento será enviado a las instituciones integrantes del grupo técnico durante la segunda semana del mes de enero del año siguiente.
- Las instituciones integrantes del grupo técnico e instituciones aliadas dispondrán de 7 días hábiles para analizar y comentar el referido documento. Durante este lapso, las instituciones podrán solicitar reuniones bilaterales con el equipo de la SESNA para la solución de dudas concretas. Las observaciones serán atendidas por la SESNA para la integración del Informe en su versión final.
- La SESNA enviará el Informe Anual de Ejecución del PI-PNA durante la última semana del mes de enero. Este documento deberá ser presentado en la primera Sesión Ordinaria del CC-SNA de cada año.

Los Criterios para la Ejecución Seguimiento del Programa de Implementación considera la conformación del Tablero de Implementación como instrumento para el seguimiento. Los elementos del tablero son:

- Nombre de la institución responsable.
- Estrategias identificadas por institución responsable.
- Líneas de acción derivadas de las estrategias identificadas por actor.
- Instituciones colaboradoras para la ejecución de las líneas.
- Acción, proyecto o elemento programático vinculado a la estrategia y línea de acción dentro de los planes de trabajo, programas institucionales o similares de la institución
- Temporalidad para la ejecución de la acción, proyecto o elemento programático por actor.

Derivado de ello, las instituciones responsables deben considerar los compromisos temporales para la ejecución de estrategias y líneas de acción, e incluir el horizonte temporal aproximado para su concreción con base en su respectiva planeación institucional y programación anual. La SESNA dará seguimiento a lo reportado por las instituciones, información que servirá para la integración del Informe Anual de Ejecución.

En cuanto a los indicadores asociados a cada estrategia, se consideran como instrumentos de desempeño progresivo que permiten identificar cambios generados con la concreción de las estrategias, por lo que son perfectibles de acuerdo con las determinaciones que tome el grupo técnico del Comité Coordinador. En este sentido, durante el primer año de vigencia del Programa se establecerán líneas basales para identificar áreas de mejora en la construcción de indicadores puntuales.

Respecto al informe de seguimiento, los Criterios para la Ejecución Seguimiento del Programa de Implementación establecen que habrá un Informe Anual de Ejecución el cual presenta el avance en la concreción de las estrategias y líneas de acción, así como las explicaciones sobre cómo estos contribuyen a dar cumplimiento a los objetivos de la PNA. Lo anterior, a partir de la evidencia considerada pertinente por las instituciones integrantes del Comité Coordinador del SNA y aliadas en la materia. El contenido del informe comprenderá principalmente lo siguiente:

- Los contenidos e información en la materia se presentarán en torno a los cuatro ejes estratégicos de la PNA.
- Deberá presentar los acuerdos que el Comité Coordinador haya celebrado durante el año a reportar en todo aquello concerniente al desahogo del PI-PNA.
- Proveerá una interpretación de la información arrojada por los indicadores de resultados asociados a cada Estrategia, misma que será integrada por la SESNA.
- Incluirá los retos observados durante el año en materia de coordinación, avances en la implementación, recopilación de evidencia y demás aspectos que puedan retroalimentar los procesos en ejercicios subsecuentes.

10. Lecciones aprendidas: ¿Cuáles han sido algunas de las lecciones aprendidas de la implementación de la buena práctica? ¿Cuáles han sido los desafíos para la implementación de la buena práctica?:

La gran complejidad en la operación del SNA ha dejado en evidencia que la articulación de las estrategias con proyección a corto, mediano y largo plazo, es fundamental para la realización de acciones concretas por parte del Estado mexicano para hacer frente a la corrupción en todos los niveles de gobierno. Al respecto, la principal lección que deja la implementación del PI-PNA, es en torno de la creación de mecanismos de coordinación institucional efectiva a través de criterios específicos y la identificación de actores responsables de la ejecución. Para el buen desempeño de una política con este alcance, resulta fundamental una adecuada planeación con el diseño de instrumentos de normativos y de apoyo que identifiquen claramente responsabilidades, tiempos y organización presupuestal, así como garantizar la creación de espacios de comunicación fluida entre los distintos actores involucrados y el fortalecimiento de la participación de sectores sociales, académicos y empresariales en el diseño e implementación.

Respecto a cuáles han sido los desafíos para la implementación de la buena práctica:

- Un reto fundamental es garantizar el compromiso de distintos entes públicos en todos los órdenes y niveles de gobierno para realizar acciones concretas vinculadas a las estrategias programáticas en materia anticorrupción.
- El adecuado funcionamiento de la PNA requiere de la efectiva coordinación de las instituciones en los tres niveles de gobierno, por lo que avanzar el diseño y articulación del SNA con los Sistemas Locales implica un desafío en áreas normativas, operativas y presupuestarias.
- Avanzar en un contexto de reconfiguración de las actividades laborales derivadas de la pandemia por COVID-19, implica el uso de instrumentos de comunicación y de trabajo a distancia que faciliten la elaboración de propuestas, retroalimentación y toma de decisiones colegiadas.

11. Documentos: ¿Dónde puede encontrarse más información sobre la buena práctica? (por ejemplo, enlaces en Internet):

El decreto mediante el cual se publicó oficialmente la Política Nacional Anticorrupción aprobada en 2020 y descargar el documento completo se encuentra en el siguiente sitio:

[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5644868&fecha=08/03/2022#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5644868&fecha=08/03/2022#gsc.tab=0)

El decreto mediante el cual se publicó oficialmente el Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción y descargar el documento completo se encuentra en el siguiente sitio:

[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5644868&fecha=08/03/2022#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5644868&fecha=08/03/2022#gsc.tab=0)

12. Contacto: Con quién comunicarse para recibir mayor información:

Mtro. Luis Enrique Pereda Trejo.  
Director General de Percepción Internacional de la Corrupción  
Secretaría de la Función Pública  
[luis.pereda@funcionpublica.gob.mx](mailto:luis.pereda@funcionpublica.gob.mx)  
(+52) 55 2000 3000 ext. 1060

Mtro. Rafael Ruiz Mena  
Director General de Vinculación con los Sistemas Anticorrupción y de Fiscalización  
Secretaría de la Función Pública  
[rafael.ruiz@funcionpublica.gob.mx](mailto:rafael.ruiz@funcionpublica.gob.mx)  
(+52) 55 2000 3000 ext. 1064

Mtro. Roberto Moreno Herrera  
Secretario Técnico  
Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción  
[rmoreno@sesna.gob.mx](mailto:rmoreno@sesna.gob.mx)