



Política Pública Estatal de Combate  
a la Corrupción del Estado de Oaxaca



Secretaría Ejecutiva del  
Sistema Estatal de  
Combate a la Corrupción

**SCTG**

Secretaría de la Contraloría  
y Transparencia  
Gubernamental



# POLÍTICA PÚBLICA ESTATAL DE COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE OAXACA



Comisión  
Ejecutiva





## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

<b>SIGLAS Y ACRÓNIMOS .....</b>	<b>7</b>
<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>MARCO NORMATIVO .....</b>	<b>12</b>
<b>FUNDAMENTO JURÍDICO.....</b>	<b>13</b>
<b>GENERALIDADES Y MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>17</b>
El fenómeno de la corrupción.....	18
Conceptualizando la corrupción.....	18
Análisis general del fenómeno de la corrupción .....	21
Problematización del fenómeno de la corrupción en Oaxaca.....	30
¿Qué es una Política Pública? .....	46
<b>DIAGNÓSTICO .....</b>	<b>48</b>
Proceso para la integración de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca. ....	49
Antecedentes .....	50
Participación de expertos en los foros regionales .....	54
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>55</b>
Pensamiento de Diseño (Design Thinking) .....	56
Diagnóstico Participativo (Empatía).....	57
Metodología de la Consulta a través de Encuestas.....	58
Planeación Estratégica (Definición) .....	58
Árbol de problemas y objetivos (Ideación).....	59
Estructura analítica del proyecto (Ideación) .....	59
Matriz del Marco Lógico (Ideación) .....	60
Experimentación (Prototipado y testeo) .....	60
Gestión para Resultados .....	60
<b>ALINEACIÓN GENERAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA ESTATAL DE COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE OAXACA .....</b>	<b>62</b>
Plan Estatal de Desarrollo (2016-2022) .....	62
Incorporación del enfoque de la agenda 2030 .....	62
Alineación con la Política Nacional Anticorrupción .....	63
<b>PANORAMA DE LA CORRUPCIÓN EN OAXACA POR EJES TEMÁTICOS.....</b>	<b>66</b>
Impunidad .....	66
Arbitrariedad.....	71
Puntos de contacto gobierno-sociedad.....	78
Involucramiento de la sociedad y sector privado .....	82



<b>RESULTADOS GENERALES DE LA CONSULTA A TRAVÉS DE ENCUESTA SOBRE LA PERCEPCIÓN DE LA CORRUPCIÓN EN OAXACA (EPCO) 2019.....</b>	<b>90</b>
Resultados principales de las encuestas aplicadas.....	105
Análisis.....	105
Hallazgos de la EPCO 2019 y recomendaciones generales .....	108
<b>RESULTADOS DE LAS MESAS TEMÁTICAS DERIVADO DE LOS FOROS REGIONALES ....</b>	<b>110</b>
Resultados principales de las mesas temáticas.....	112
Análisis de contenido por mesa temática .....	114
<b>PRIORIDADES DE POLÍTICA PÚBLICA, MODELO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....</b>	<b>116</b>
<b>PRIORIDADES DE POLÍTICA PÚBLICA .....</b>	<b>117</b>
EJE 1. COMBATIR LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD .....	120
EJE 2. COMBATIR LA ARBITRARIEDAD Y EL ABUSO DE PODER .....	126
EJE 3. PROMOVER LA MEJORA DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y DE LOS PUNTOS DE CONTACTO GOBIERNO-SOCIEDAD .....	132
EJE 4. INVOLUCRAR A LA SOCIEDAD Y EL SECTOR PRIVADO .....	135
<b>IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....</b>	<b>143</b>
Implementación .....	143
Propuesta de modelo de seguimiento y evaluación.....	149
<b>ANEXOS .....</b>	<b>156</b>
Hallazgos del análisis del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE). ....	156
Componentes del Instrumento de Evaluación en Rendición de Cuentas .....	165
Evaluación del IERC en el ámbito estatal en Oaxaca .....	183
<b>ANEXO DIGITAL .....</b>	<b>220</b>
Análisis de Resultados de los Foros Regionales Oaxaca 2019. ....	222
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>227</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Experiencias con la corrupción en las Américas 2016-2017. ....	23
Gráfica 2 Porcentaje de personas que piensan que la corrupción en el gobierno es un problema grave. ....	24
Gráfica 3 Razones por las cuales no hubo denuncias. ....	26
Gráfica 4 Razones para no denunciar 2019. ....	27
Gráfica 5 Delitos cometidos en donde no hubo denuncia. ....	27
Gráfica 6 Incidencia de fraudes en empresas que operan en México. ....	32
Gráfica 7 Incidencia de fraudes en América Latina. ....	32
Gráfica 8 Porcentaje de organizaciones que experimentaron delitos económicos (2016-2018). ....	32
Gráfica 9 Motivos por los que se corrompen las empresas. ....	33
Gráfica 10 Corrupción por Estado 2017. ....	35
Gráfica 11 Corrupción por Estado 2019. ....	36
Gráfica 12 Mal desempeño del Gobierno 2017. ....	37
Gráfica 13 Mal desempeño del Gobierno 2019. ....	37
Gráfica 14 Tasa de prevalencia de corrupción por cada 100 000 habitantes. ....	39
Gráfica 15 Percepción sobre la frecuencia de corrupción en diversos sectores (muy frecuente o frecuente). ....	40
Gráfica 16 Porcentaje de población de 18 años y más, víctima de algún acto de corrupción que no fue denunciado por entidad federativa. ....	41
Gráfica 17 Tasa por cada 100 servidores públicos de quejas y/o denuncias recibidas por los organismos de control interno por entidad federativa y medio por el que se recibieron. ....	42
Gráfica 18 Tasa por cada 100 servidores públicos de quejas y/o denuncias recibidas por los organismos de control interno por entidad federativa y medio por el que se recibieron. ....	43
Gráfica 19 Entidad por grado de impunidad. ....	67
Gráfica 20 Cadena impune en Oaxaca 2018. ....	68
Gráfica 21 Tasa de delitos 2017-2018. ....	69
Gráfica 22 Tasa de prevalencia de corrupción. ....	72
Gráfica 23 Porcentaje de usuarios que experimentaron un acto de corrupción. ....	73
Gráfica 24 Administraciones que cuentan con un Plan o Programa Anticorrupción 2018. ....	78
Gráfica 25 Porcentaje de personal capacitado en Administraciones Públicas Municipales. ....	79
Gráfica 26 Percepción de la Corrupción en Unidades. ....	85
Gráfica 27 Causas de la corrupción en Unidades Económicas 2016. ....	86
Gráfica 28 Distribución de encuestados por región. ....	92
Gráfica 29 Asistencia de encuestados por sexo. ....	92
Gráfica 30 Distribución de encuestados por edad. ....	93
Gráfica 31 Ocupación de los encuestados. ....	93
Gráfica 32 Conceptualización de corrupción. ....	94
Gráfica 33 Desempleo. ....	94
Gráfica 34 Pobreza. ....	95
Gráfica 35 Falta de educación y cultura. ....	95
Gráfica 36 Falta de denuncia. ....	96
Gráfica 37 Falta de compromiso de sociedad y Estado. ....	96
Gráfica 38 Impunidad. ....	97
Gráfica 39 Apreciación de la corrupción. ....	97
Gráfica 40 Frecuencia de la corrupción en el gobierno. ....	98



Gráfica 41 Frecuencia de la corrupción del ciudadano.....	98
Gráfica 42 Frecuencia de la corrupción en los empresarios.....	99
Gráfica 43 Principal responsable de causar corrupción. ....	99
Gráfica 44 Principal responsable de combatir la corrupción.....	100
Gráfica 45 Aplicar la ley vigente a todos los corruptos.....	100
Gráfica 46 Mejorar las leyes y poner castigos más severos.....	101
Gráfica 47 Involucrar a los ciudadanos. ....	101
Gráfica 48 Establecer mecanismos claros de denuncia. ....	102
Gráfica 49 Fortalecer la transparencia en las instituciones. ....	102
Gráfica 50 La educación y fomento de cultura cívica. ....	103
Gráfica 51 Instituciones encargadas de combatir la corrupción. ....	103
Gráfica 52 Motivos por los que no existen denuncias. ....	104

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Grado de cumplimiento del Estado de Derecho en México por factor. ....	25
Tabla 2 Trámites con bajos índices de corrupción. ....	29
Tabla 3 Trámites con altos índices de corrupción. ....	29
Tabla 4 Costos de la Corrupción 2019.....	29
Tabla 5 Ejes temáticos.....	57
Tabla 6 Relación de ejes temáticos con el Plan Estatal de Desarrollo. ....	62
Tabla 7 Tasa de actos de corrupción.....	72
Tabla 8 Actos de corrupción frecuentes.....	72
Tabla 9 Víctimas de actos de corrupción en Oaxaca. ....	73
Tabla 10 Tasa de víctimas de actos de corrupción en Oaxaca. ....	74
Tabla 11 Niveles de confianza en Oaxaca. ....	74
Tabla 12 Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno.....	75
Tabla 13 Índices de corrupción por entidad. ....	76
Tabla 14 Entidades con índices de corrupción altos. ....	76
Tabla 15 Cobertura de encuestas por región. ....	91
Tabla 16 Distribución de mesas.....	110
Tabla 17 Distribución de participantes por mesa temática. ....	112
Tabla 18 Distribución de propuestas por mesa temática.....	113
Tabla 19 Ejes estratégicos y objetivos específicos de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción. ....	118
Tabla 20 Distribución de prioridades de política pública por eje y plazo de ejecución estimado. ....	141

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Análisis Global de Percepción de la corrupción en 180 países 2019. ....	22
Ilustración 2 Consecuencias de no acceder a la corrupción.....	33
Ilustración 3 Design Thinking. ....	56
Ilustración 4 Árbol de problemas y objetivos. ....	59
Ilustración 5 Estructura analítica del proyecto. ....	59
Ilustración 6 Matriz Marco Lógico.....	60
Ilustración 7 Ejes Estratégicos y Principios Transversales de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción. ....	64
Ilustración 8 Descripción de Principios Transversales.....	65
Ilustración 9 Árbol de problemas de la corrupción en el Estado de Oaxaca .....	88
Ilustración 10 Proceso de implementación.....	144
Ilustración 11 Participantes en el proceso de implementación. ....	145
Ilustración 12 Modelo de seguimiento.....	149



## SIGLAS Y ACRÓNIMOS

- **APA:** Alianza para el Parlamento Abierto.
- **BANXICO:** Banco de México.
- **CIDE:** Centro de Investigación y Docencia Económicas.
- **CONEVAL:** Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
- **CPC:** Comité de Participación Ciudadana.
- **CPEUM:** Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- **DOF:** Diario Oficial de la Federación.
- **ENCIG:** Encuesta Nacional e Impacto Gubernamental.
- **ENCRIGE:** Encuesta de Calidad Regulatoria de Impacto Gubernamental en Empresas.
- **ENVIPE:** Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública.
- **EPCO:** Encuesta sobre la Percepción de la Corrupción en Oaxaca.
- **FMCC:** Fortalecimiento de Medios y Capacidades Ciudadanas para el Combate a la Corrupción.
- **IERC:** Instrumento de Evaluación en Rendición de Cuentas.
- **II:** Inteligencia Institucional.
- **IIPM:** Índice de Información Presupuestal Municipal.
- **IMCO:** Instituto Mexicano para la Competitividad.
- **INCBG:** Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno.
- **INEGI:** Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- **IPC:** Índice de Percepción de la Corrupción.
- **ISECC:** Institucionalización del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción.
- **L.G.S.N.A:** Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción.
- **L.S.E.C.C:** Ley del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción.
- **MOSEC:** Modelo de Seguimiento y Evaluación de la Corrupción.
- **OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.
- **OEA:** Organización de los Estados Americanos.
- **P:** Profesionalización.
- **PEA:** Políticas Estatales Anticorrupción.
- **PNA:** Política Nacional Anticorrupción.
- **PROFECO:** Procuraduría Federal del Consumidor.



- **RC:** Rendición de cuentas.
- **SE:** Secretaría Ejecutiva.
- **SESECC:** Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción.
- **SESNA:** Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción.
- **SNA:** Sistema Nacional Anticorrupción.
- **TM:** Transparencia Mexicana.
- **UNCAC:** Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción.



## **PRESENTACIÓN**

La presente Política Pública Estatal, está centrada en un estudio y análisis que aborda el fenómeno de la corrupción como un problema que afecta la realidad social en todos los órdenes: Económico, político y cultural del Estado de Oaxaca. Cabe señalar que este documento ha sido desarrollado siguiendo las bases y lineamientos establecidos por el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) y la Política Nacional Anticorrupción. Así mismo, este documento es una herramienta de política pública para el fortalecimiento del combate a la corrupción en el Estado de Oaxaca.

La SESECC y el Programa Interdisciplinario de Rendición de Cuentas del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), unieron esfuerzos de trabajo interdisciplinario, para la creación de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción, con el objetivo de enfrentar las prácticas corruptas en los diferentes entes públicos, privados y sociales del Estado. Para ello, fue necesario emplear mecanismos de participación ciudadana como la realización de ocho foros regionales, consultas a través de encuestas y la formulación de propuestas ciudadanas que concluyeron en la construcción efectiva de esta Política Pública Estatal.

La Política Pública Estatal plantea una metodología que tiene como principal elemento la participación de la ciudadanía, esto refleja un proceso de participación inclusiva y una estrategia de gestión para resultados; es por esta razón que promueve una visión integral de futuro. También es importante señalar que el diseño que se adoptó para su construcción se integró y alineó gradualmente, con la finalidad de que al articularse las acciones correspondientes entre instituciones y ciudadanía permitan llevarlas a cabo.

Así mismo, la implementación de la metodología de la Matriz del Marco Lógico tiene como objetivo prevenir los actos de corrupción, contribuyendo a orientar los recursos públicos con mayor precisión y eficacia, reduciendo las consecuencias que trae consigo la corrupción e impulsando acciones conjuntas con la sociedad para liberar aquellas situaciones de subdesarrollo económico y social en el Estado.

Es por ello que debe resaltarse, el papel de la SESECC, que ha sido de vital importancia, ya que ha proveído los insumos suficientes para la articulación de este documento mediante distintas estrategias que dieron lugar a la integración efectiva de la información.

Una de estas estrategias fue la implementación de consultas a través de encuestas en línea que se realizaron con el objetivo de abarcar a la mayor población posible; estas contaban con la misma estructura y contenido como las que fueron aplicadas de manera presencial en los foros regionales.

Durante la realización de los ocho foros regionales, participaron ciudadanos y expertos en distintas temáticas; mismos que aportaron en el campo de su competencia propuestas concretas y alineadas al documento de la Política Nacional Anticorrupción que permitieron recabar una visión contextualizada del fenómeno de la corrupción en Oaxaca.

Con este esquema de trabajo de colaboración ciudadana e institucional, es como la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca se crea para construirse como un documento base que sienta la ruta a seguir para combatir el fenómeno de la corrupción en la entidad.

La presente Política Pública, se encuentra estructurada por nueve apartados fundamentales, mismos que a su vez contemplan la estructura referida en los criterios abordados por la SESNA, es decir, se cuenta con las líneas generales de la Política Pública Nacional Anticorrupción, también con los ejercicios de participación ciudadana y actores estratégicos. En la primera parte se ubica al marco normativo y el fundamento jurídico que dan sustento a la alineación de la Política Pública con la LGSNA, así mismo refiere a la legislación estatal en materia de combate a la corrupción; en el segundo apartado, se abordan las generalidades, el marco conceptual y la problematización de la corrupción en el Estado, dentro del cual se retoman los principales rasgos que propician la corrupción en la entidad, además se aborda la visión sistémica de la corrupción al mismo tiempo que se analizan las principales causas y efectos de este fenómeno en Oaxaca, en la tercera parte se plantea el diagnóstico de la corrupción en el ámbito internacional, nacional y estatal, lo cual refuerza el análisis de la corrupción contextualizado en el Estado, dicho análisis está sustentado por fuentes de información oficiales, por lo que son verificables, el cuarto apartado, corresponde a la metodología utilizada en el proceso de elaboración de este documento, la cual está centrada en el pensamiento de diseño “Design Thinking” y Matriz del Marco Lógico, el quinto apartado corresponde a la alineación general de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca; el sexto punto, hace referencia a los ejes definidos por la Política Nacional Anticorrupción, los cuales fueron alineados al contexto oaxaqueño, de manera que poseen un soporte de análisis de

evidencia para entender el fenómeno de la corrupción en nuestro Estado, en el apartado número siete se presentan los resultados generales de la consulta a través de la Encuesta sobre la Percepción de Corrupción en Oaxaca (EPCO 2019); en el octavo punto se concentran las prioridades de la Política Pública de Combate a la Corrupción del Estado, las cuales establecen parámetros de tiempo y coordinación institucional para su ejecución, el apartado número nueve, contempla las estrategias para guiar los programas de implementación por eje, al mismo tiempo que señala la participación de los municipios y el involucramiento de la sociedad civil, así como también de los líderes de implementación correspondientes; se aborda el seguimiento y evaluación de la política, señalando la construcción de un mecanismo de seguimiento y evaluación alineado al Modelo de Seguimiento de la Corrupción del MOSEC, por último, se establece el apartado de anexos, donde se concentran los hallazgos de análisis del Centro de Investigación y Docencias Económicas (CIDE), junto con los anexos digitales de los Resultados de los Foros Regionales Oaxaca 2019.

## **MARCO NORMATIVO**

### **Internacional**

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

### **Nacional**

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
2. Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción.
3. Ley General de Responsabilidades Administrativas.
- 4.- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

### **Estatad**

1. Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca.
2. Código Penal para el Estado Libre y Soberano de Oaxaca.
3. Ley del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción.
4. Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas para el Estado de Oaxaca.
5. Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Oaxaca.
- 6- Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Oaxaca.
- 7.- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca.
6. Ley Orgánica de la Fiscalía General del Estado de Oaxaca.
7. Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado de Oaxaca.
8. Ley de Procedimiento y Justicia Administrativa para el Estado de Oaxaca.
9. Reglamento Interno de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción.

Nota: En el presente Marco Normativo se enlistan las disposiciones principales derivadas de Convenciones Internacionales, Leyes y Reglamentos, que contienen la normatividad a la que se ajusta el presente documento, sin que ello sea limitativo, dado que toda disposición legal encaminada a combatir la corrupción en el Estado será aplicable al mismo.

## FUNDAMENTO JURÍDICO

Con la Reforma del artículo 113 Constitucional, publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF), el 27 de mayo de 2015 se crea el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), el cual es la instancia de coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno competentes en la prevención, detección y sanción de responsabilidades administrativas y hechos de corrupción; así como en la fiscalización y control de recursos públicos. Dicho sistema, se crea con el objetivo de fortalecer la confianza de los ciudadanos en las instituciones, en un marco de promoción de la legalidad y las buenas prácticas, con el fin de combatir uno de los más grandes problemas al que se enfrenta nuestro país; la corrupción.

El 18 de julio de 2016, fue publicada en el Diario Oficial de la Federación, la ley secundaria que da vida al Sistema Nacional Anticorrupción; misma que en su artículo 36, establece que los Sistemas Locales Anticorrupción tendrán una integración equivalente a la del Sistema Nacional Anticorrupción, y que las recomendaciones, políticas públicas e informes que emita, deberán tener una respuesta de los sujetos públicos a quienes se dirijan. De igual manera; deberá contar con las atribuciones y procedimientos adecuados para darle un seguimiento.

Como resultado de lo anterior, el 20 de mayo de 2017 se publicó en el Periódico Oficial Extra del Gobierno del Estado de Oaxaca la Ley del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción, que tiene por objeto establecer las bases de coordinación entre las autoridades de los entes públicos, para prevenir, investigar y sancionar aquellas faltas administrativas, hechos de corrupción, así como la fiscalización y el control de recursos públicos en el Estado, estableciéndose, en la citada Ley, quién formará parte del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción.

Derivado de lo anterior, se cuenta con un Comité Coordinador, integrado por un Representante del Comité de Participación Ciudadana, quien lo presidirá; los titulares del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca; la Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción; la Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental; un Representante del Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca; el Presidente del Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca y el Presidente del Tribunal de

Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, quienes, entre otras facultades, tienen la relativa al diseño, aprobación y promoción de políticas integrales en materia de fiscalización y control de recursos públicos, de prevención, control y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, en especial sobre las causas que los generan. Así como establecer las bases y principios para la efectiva coordinación de las autoridades de los órdenes de gobierno en materia de fiscalización y control de los recursos.

Para que el Comité Coordinador ejerza sus facultades, cuenta con un órgano de apoyo técnico, denominado: Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción (SESECC), misma que es la encargada de proveerle asistencia técnica, así como los insumos necesarios para el efectivo desarrollo de sus atribuciones. La Secretaría Ejecutiva está encabezada por el Secretario Técnico, quien además de la Dirección de la Secretaría cuenta con las siguientes funciones:

- I. Actuar como Secretario del Comité Coordinador y del órgano de gobierno;
- II. Ejecutar y dar seguimiento a los acuerdos y resoluciones del Comité Coordinador y del órgano de gobierno;
- III. Elaborar y certificar los acuerdos que se tomen en el Comité Coordinador y en el órgano de gobierno y el de los instrumentos jurídicos que se generen, llevando el archivo correspondiente en términos de las disposiciones aplicables;
- IV. Elaborar los anteproyectos de metodologías, indicadores y políticas integrales para ser discutidas en la Comisión Ejecutiva y, en su caso, sometidas a la consideración del Comité Coordinador;
- V. Proponer a la Comisión Ejecutiva las evaluaciones que se llevarán a cabo de las políticas integrales a que se refiere la fracción V del artículo 9 de esta Ley, y una vez aprobadas realizarlas;
- VI. Realizar el trabajo técnico para la preparación de documentos que se llevarán como propuestas de acuerdo con el Comité Coordinador, al órgano de gobierno y a la Comisión Ejecutiva;
- VII. Preparar el proyecto de calendario de los trabajos del Comité Coordinador, del órgano de gobierno y de la Comisión Ejecutiva;
- VIII. Elaborar los anteproyectos de informes del Sistema Estatal, someterlos a la revisión y observación de la Comisión Ejecutiva y remitirlos al Comité Coordinador para su aprobación;

- IX. 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 por acuerdo del Comité Coordinador;
- X. Administrar la Plataforma Digital Estatal que establecerá el Comité Coordinador, en términos de esta Ley y asegurar el acceso a las mismas de los miembros del Comité Coordinador y la Comisión Ejecutiva;
- XI. Integrar los sistemas de información necesarios para que los resultados de las evaluaciones sean públicos y reflejen los avances o retrocesos en la política estatal anticorrupción;
- XII. Proveer a la Comisión Ejecutiva los insumos necesarios para la elaboración de las propuestas a que se refiere la presente Ley. Para ello, podrá solicitar la información que estime pertinente para la realización de las actividades que le encomienda esta Ley, de oficio o a solicitud de los miembros de la Comisión Ejecutiva, y
- XIII. Las demás que señalen las leyes aplicables a la materia.

Todas estas funciones, están encaminadas a asegurar en el servicio público un comportamiento ético y de responsabilidad, además de poder determinar los principios básicos, conforme a los cuales se deberán desempeñar los servidores públicos. Cada integrante del Sistema cuenta con facultades y funciones distintas; en lo que respecta al Comité de Participación Ciudadana; de acuerdo con el artículo 21, fracción VI de la Ley del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción, dentro de sus atribuciones se encuentra la de poder opinar y realizar propuestas a través de su Comisión Ejecutiva sobre la política estatal y políticas integrales.

La Comisión Ejecutiva a la que se refiere el párrafo anterior, está conformada por el Secretario Técnico y los integrantes del Comité de Participación Ciudadana, con excepción de su presidente. Ellos se encargarán de generar los insumos técnicos necesarios para que el Comité Coordinador realice sus funciones, y pondrá a su consideración las políticas públicas integrales de la materia y la metodología para medir y dar seguimiento, con base en indicadores aceptados y confiables a estas políticas y a los fenómenos de corrupción.

En este orden de ideas, la SESECC, una vez agotado el proceso de consulta, integración y presentación de la Política Estatal de Combate a la Corrupción y para dar debido cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 31 de la Ley del Sistema Estatal de Combate a



la Corrupción, a través de la Comisión Ejecutiva pone a consideración del Comité Coordinador del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción por conducto de su Presidente.





# **GENERALIDADES Y MARCO CONCEPTUAL**

## **El fenómeno de la corrupción**

Al hablar sobre corrupción es necesario abordar la complejidad del fenómeno desde una perspectiva multidisciplinaria y multifacética, que contiene una pluralidad de causas y efectos; y que además se desarrolla de diferente manera en distintos contextos. Al tratar de definir la corrupción se pueden encontrar diversos análisis que implican un gran número de variables presentes en diferentes ámbitos, por lo cual se considera necesario señalar que la corrupción no es un fenómeno exclusivo del sector público, sino también le compete al privado y social.

Tomando como referencia la consideración anterior y para efectos de este documento denominado “Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca”, la corrupción será entendida a partir de dos conceptos; el primero se refiere a la corrupción como: “la desviación de los deberes formales de un rol o cargo público con el objeto o intención de adquirir un beneficio privado” (como se citó en Arellano, 2015, p.77), mientras que el segundo se dirige a la corrupción como un fenómeno sistémico; es decir, una problemática que se desarrolla como una práctica generalizada que se presenta en los diferentes sectores de la sociedad y de sus estructuras, mismas que se relacionan y organizan entre sí.

Esta segunda forma de consideración de la corrupción permite reafirmar los esfuerzos conjuntos para el combate del problema, puesto que entenderla de esta manera hace posible dar el primer paso para su control, esto mediante soluciones estructurales para lograr la mejora de la calidad de vida; así como también el progreso de la democracia y el desarrollo del Estado.

## **Conceptualizando la corrupción**

Para hacer operable el concepto de corrupción de una manera sistémica, es necesario delimitarlo como un conjunto de procesos analíticos y prácticos que planteen su conceptualización como una relación de poder particular entre Estado-sociedad, es decir, la corrupción se desprende de aquellas actividades en donde servidores públicos, burócratas, legisladores, organizaciones sociales, empresas y políticos usan el poder que la sociedad les delega para conseguir sus propios intereses económicos sin importarles el bien común (Castillo, 2002).

De esta forma, se considera que el problema de la corrupción no es el mal uso de lo colectivo, sino que esa apropiación indistinta confluye en que las personas no puedan acceder a los derechos que les son otorgados desde su nacimiento. Otro problema de la corrupción refiere a que se trata de un fenómeno multifactorial y de manifestaciones variadas donde, para atenderlo se requiere formular alternativas que puedan solucionar el problema desde diferentes vertientes.

Desde esta perspectiva, podemos conceptualizar a la corrupción como un mal uso generalizado de los bienes e intereses colectivos cuyas consecuencias desembocan en la reducción de la calidad y beneficios de lo colectivo en el Estado, además de ser un fenómeno que se encuentra presente en todos los niveles de la estructura social (es decir, sistémico) y, para combatirlo debe ser analizado como una totalidad, que abarca los sectores públicos y privados del sistema social.

Por tal motivo no se debe dejar de lado que se enfrenta un fenómeno que requiere una profundidad de análisis dirigido a lo público y lo privado desde diversos criterios de opinión y que además resulta difícil de medir y describir de manera amplia (causas y consecuencias). Sin embargo, diferentes perspectivas de las ciencias sociales, como la ciencia política, sociología, administración pública, etc., han permitido acercarse de manera significativa al origen y desarrollo histórico de la corrupción.

Como parte de la dimensión sistémica, la corrupción se encuentra presente en cualquier organización social y contenerla resulta un acto necesario para recuperar la legitimidad en el Estado y, conseguir a su vez, desarrollo y bienestar económico, además de establecer sanas relaciones sociales. Para esto es preciso implementar políticas públicas enfocadas en combatir la corrupción.

Cabe mencionar que para evitar la corrupción se considera como punto clave incrementar la profesionalización y moralidad de los servidores públicos, además de crear conciencia sobre la importancia de sus responsabilidades. Con este tipo de estrategias los individuos del sector público y privado serán limitados a no perseguir sus propios intereses y en consecuencia tendrán que minimizarlos dentro del sistema en el que desarrollan sus actividades. De lo contrario, las consecuencias de la corrupción sistémica traerán consigo no sólo inestabilidad política sino también la desacreditación de la democracia en el Estado.

Desde el punto de vista conceptual del análisis de la corrupción, las estrategias para su combate deben estar enfocadas en la totalidad de lo público y lo privado, de la moral, la opinión y la ética, en una época con un contexto determinado que infiere en un acto de beneficio colectivo y elevar los valores asociados con la honestidad y la moral de los individuos que, en términos de Max Weber, deberían dirigirse a la construcción de una ética de responsabilidad. Desde la visión weberiana, la ética de responsabilidad que se requiere para combatir la corrupción se refiere a que los funcionarios públicos tengan claridad de sus atribuciones para que cumplan con los requerimientos profesionales para el ejercicio de sus funciones (Morales, Hernández, Guzmán y Veana, 2020).

Es necesario recalcar que medir este fenómeno representa uno de los mayores obstáculos, porque en la mayoría de los casos se presentan fuera de la vista de la sociedad, por eso la importancia de aclarar que la corrupción no es exclusiva del ámbito público; sin embargo, es posible medirla a través de la definición que se le otorgue puesto que en su conceptualización está implícito el objeto de estudio y la unidad de análisis.

En este contexto, para efectos de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca, el fenómeno de la corrupción será concebido como un orden social que no dista del concepto de “abuso del poder encaminado a un beneficio privado” y, además será entendida como un fenómeno que basa su existencia en las relaciones particulares, colectivas, privativas, arbitrarias y de favoritismos, por ello debe ser atendida desde un plano individual y colectivo donde las soluciones se orienten a reducir los márgenes de impunidad y arbitrariedad en el Estado de Oaxaca, a través de controles internos y externos para el fortalecimiento de esquemas de transparencia, rendición de cuentas, fortalecimiento del profesionalismo y en la integridad del servicio público.

De esta forma uno de los objetivos básicos es establecer prioridades que marquen rutas de acción integral con visión sistémica que permitan la participación ciudadana, una sociedad civil más activa y asegurar la coordinación de estas con los entes públicos donde se impulsará una nueva visión con enfoques más abiertos, ejercicios de transparencia y rendición de cuentas.

## **Análisis general del fenómeno de la corrupción**

Antes de intervenir en algún problema público, es necesario estudiarlo y conocer todo lo relevante al respecto, para ello se hace uso de los datos más importantes sobre el tema y estos se convierten en insumos indispensables que permiten entender la situación actual del fenómeno y a su vez focalizar de mejor manera las estrategias para su solución.

En este apartado la SESECC presenta evidencia cuantitativa del fenómeno de la corrupción en el ámbito internacional, nacional y estatal, dicha información deriva de instituciones públicas y organismos nacionales e internacionales. Esta recopilación da el sustento necesario para la integración de esta Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca.

El fenómeno de la corrupción en su concepto más amplio es entendido como la captura de instituciones, recursos públicos y decisiones de gobierno, que obstaculizan la eficacia del Estado y se manifiesta en el abuso del poder (Morales, Hernández, Guzmán y Veana, 2020, p.17). Es un problema demandante para la ciudadanía, ya que como se mencionó en el apartado anterior, no sólo afecta la democracia sino el desarrollo del Estado en diversos aspectos que convergen en su desarrollo económico, político y social.

En México, la percepción sobre la frecuencia de actos de corrupción en instituciones de gobierno se redujo durante 2019, al pasar de 91.1% en 2017 a 87% en 2019, pese a esto la tasa de prevalencia de la corrupción se incrementó, en 2017 fue de 14,635 víctimas por cada 100,000 habitantes y en 2019 aumentó a 15,732 víctimas, lo mismo sucedió con la tasa de incidencia; en 2017 fue de 25,541 actos de corrupción por cada 100,000 habitantes y pasó a 30,456 en 2019. Por otra parte, el mayor porcentaje de corrupción se estimó en el contacto con autoridades de seguridad pública con 59.2% de los casos (ENCIG, 2019).

Este panorama incita al gobierno a retomar en sus agendas de trabajo el tema de la corrupción, con la finalidad de dar respuestas efectivas para su combate y hacer frente a las demandas de la ciudadanía, de lo contrario las consecuencias se tornarán cada vez más difíciles de erradicar y por ende la desconfianza en la efectividad de las instituciones públicas se hará presente de forma insistente.

El Índice de Percepción de la Corrupción 2019 publicado por Transparency International, es el encargado de medir los niveles percibidos de corrupción en el sector público en 180 países y territorios, el índice asigna sus puntuaciones de acuerdo con una escala de 0 que significa corrupción elevada a 100 que significa sin corrupción (Transparency

Internacional, 2019). México ocupa el lugar número 130 de 180 países con un puntaje de 29 (corrupción elevada) en el análisis global de la corrupción, por lo tanto, es catalogado como uno de los países con mayor índice de corrupción junto con Guinea y Maldivas (Transparency Internacional, 2019). Para el análisis del 2018 al 2019, México mejoró un punto (de 28 a 29), sin embargo, sigue siendo uno de los países peores evaluados en esta materia.

**Ilustración 1 Análisis Global de Percepción de la corrupción en 180 países 2019.**



**Fuente: Transparency Internacional 2019<sup>1</sup>**

De acuerdo con el Índice de Percepción de la Corrupción, en los últimos 8 años, 22 países han mejorado en el combate a la corrupción, entre ellos Grecia y Guyana; mientras que otros 21, han empeorado en este tema. México se ubica en el resto de los países que han presentado avances escasos o nulos en la reducción de la corrupción, puesto que más de dos tercios de los países evaluados arrojan una calificación menor a 50. La puntuación promedio global es de 43. (Transparency Internacional, 2019).

Mientras que la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) menciona que de los 36 países que la integran México sigue siendo el más corrupto, lo cual lo lleva a ocupar el último lugar (Transparency Internacional 2019). En un estimado a México le tomaría cerca de 40 años dejar el último lugar de la OCDE.

En el Grupo de los 20 (G20), que incluye a países industrializados y economías emergentes que concentran el 66% de la población y al 85% del PIB mundial, México sigue casi al final de la tabla, por debajo de Brasil (35 puntos) y sólo un punto arriba de Rusia (28 puntos). Si México quisiera superar a Brasil, su principal competidor económico en la

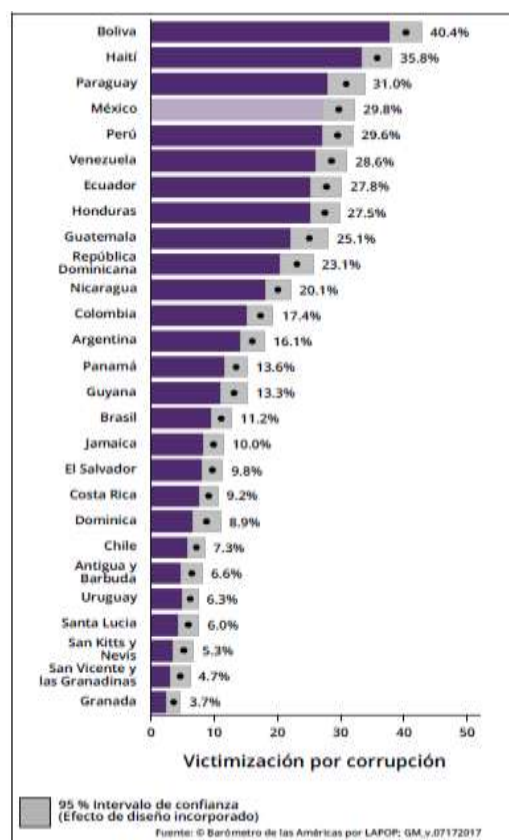
---

<sup>1</sup> Para más información, consultar Transparency Internacional 2019, Índice de Percepción de la Corrupción. En: [https://www.proetica.org.pe/wp-content/uploads/2020/01/CPI2019\\_Report\\_ES-WEB.pdf](https://www.proetica.org.pe/wp-content/uploads/2020/01/CPI2019_Report_ES-WEB.pdf)

región, tendría que mejorar en 7 puntos su calificación en el índice de Percepción de la Corrupción (Transparency Internacional, 2019).

Por su parte, el CIDE en su Informe Base para la Política Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca, identifica que, de los ciudadanos encuestados, 3 de cada 10 mexicanos señalaron haber sido víctimas de la corrupción en por lo menos una instancia en 2017, de igual forma el estudio revela que el 23% de estos tuvieron una experiencia de corrupción en interacciones con policías y el 11.2% con funcionarios públicos. A partir de lo anterior se puede catalogar a México en el cuarto lugar con un 29.8% en experiencias de corrupción, encontrándose sólo 10.6% debajo de Bolivia (40.4%), Haití (35.8%) y Paraguay (31.0%). Es importante añadir que el país se encuentra posicionado por encima de Perú (29.6%) y de Venezuela con 28.6% (2020, p.18). Esta información se puede observar en la siguiente gráfica elaborada por Barómetro de las Américas por LAPOP, 2017:

**Gráfica 1 Experiencias con la corrupción en las Américas 2016-2017.**



Fuente: Barómetro de las Américas por LAPOP, 2017.

El Barómetro Global de la Corrupción América Latina y el Caribe 2019 señala que, en México a pesar de realizarse algunos cambios en la materia de corrupción, “9 de cada 10 personas [...] declaran que la corrupción sigue siendo un problema grave para el país” (Transparencia Internacional, 2019). De igual forma muestra que la mayoría de la ciudadanía siente que sus gobiernos no han hecho lo suficiente para combatirla y por tal motivo se ha incrementado en todo el país.

El sondeo arrojó información sobre la percepción de la corrupción como un problema grave en el país, así lo afirmó el 90% de los encuestados. Por su parte Perú y Colombia registran el porcentaje más alto de ciudadanos que consideran que la corrupción en el gobierno es un problema grave en su país, con el 96% y 94%, respectivamente, como se observa en la siguiente gráfica.

**Gráfica 2 Porcentaje de personas que piensan que la corrupción en el gobierno es un problema grave.**



**Fuente: Transparencia Internacional. Barómetro global de la corrupción América Latina y el Caribe 2019.**

Como parte los resultados más importantes en México se muestran que el 44% de la ciudadanía sostiene que la corrupción aumentó en los últimos 12 meses; el 20% aseguró que tuvo que pagar algún soborno por servicios públicos; mientras que el 50% señaló que le ofrecieron sobornos a cambio de votos (Morales et al., 2020).

En lo que respecta a la percepción de la corrupción, el análisis de los datos por institución indica que la policía ocupa el primer lugar con el 69%; en segundo lugar, se encuentran los que conforman el congreso con el 65%; mientras que, el 63% restante que se posiciona



en tercer lugar, es ocupado por el presidente y empleados públicos corruptos (Morales et al., 2020).

Es indudable que el problema de la corrupción se ve manifestado en el abuso del poder y en la apropiación ilegítima de los recursos y por lo tanto atentan contra la permanencia y equilibrio de un verdadero Estado de Derecho, aspiración de todo país. Por esa razón es pertinente retomar el estudio realizado por el World Justice Project, el Índice de Estado de Derecho 2017-2018, el cual presenta una evaluación de la situación que guarda los 113 países analizados en términos del cumplimiento del Estado de Derecho a nivel mundial, al asignar puntajes y rankings para ocho factores: límites al poder gubernamental, ausencia de corrupción, gobierno abierto, derechos fundamentales, orden y seguridad, cumplimiento regulatorio, justicia civil, y justicia penal. Esta medición se construye con datos primarios que reflejan la perspectiva y experiencia de las personas en su vida cotidiana (Morales et al., 2020, p.21)

Según este índice, los cinco países mejor posicionados son: Dinamarca y Noruega con el 0.89, por su parte Finlandia con el 0.87, el 0.86 para Suecia, y Países Bajos con el 0.85. El puntaje de México es de 0.45 (tomando al 1 como el que tiene mejor Estado de Derecho) y lo hace ocupar el lugar 92 del total de los 113 países. Sin embargo, el puntaje es igual al que presenta Sierra Leona, Liberia y Kenia, lo que permite entender que México se encuentra en el grupo de los países con menor cumplimiento al Estado de Derecho (Morales et al., 2020). Con el objetivo de mostrar el grado de cumplimiento del Estado de Derecho en México, se muestra la siguiente tabla donde se distribuyen los factores que integran el índice:

**Tabla 1 Grado de cumplimiento del Estado de Derecho en México por factor.**

<b>FACTOR</b>		<b>PUNTAJE PARA EL FACTOR ESCALA DEL 0 AL 1</b>	<b>RANKING DE 113</b>
<b>1</b>	Límites al poder	0.46	83
<b>2</b>	Ausencia de Corrupción	0.31	102
<b>3</b>	Gobierno Abierto	0.61	36
<b>4</b>	Derechos Fundamentales	0.52	72
<b>5</b>	Orden y seguridad	0.59	99

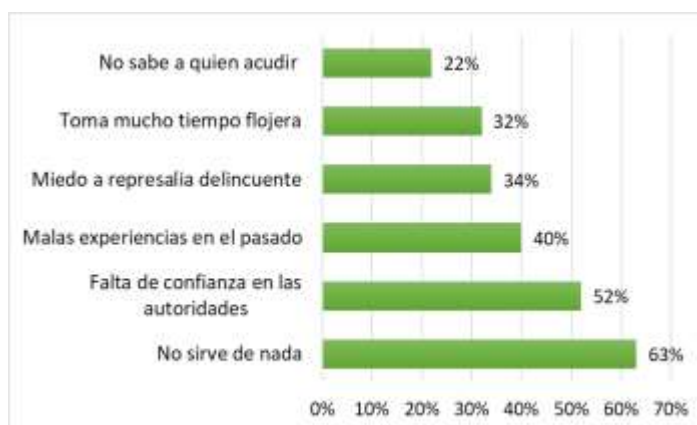
6	Cumplimiento regulatorio	0.44	87
7	Justicia civil	0.40	100
8	Justicia penal	0.30	105

**Fuente:** Informe base para la Política Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca.

Con esta información el CIDE observa que los puntajes obtenidos reflejan un menor grado de cumplimiento en el Estado de Derecho y que el país obtuvo el puntaje más bajo de “Ausencia de corrupción” y “Justicia penal” con 0.31 y 0.30 respectivamente; lo cual trae como consecuencia el debilitamiento del sistema de justicia penal que se encuentra mermado por sobornos y por influencias indebidas que responden a intereses públicos o privados (con policías, jueces y personal penitenciario); así como también a funcionarios públicos, que son proclives a realizar actos de corrupción. En contraste se ubica, el factor de ‘Gobierno abierto’, con un puntaje de 0.61, lo que coloca a México en un mayor grado de cumplimiento del Estado de Derecho (Morales et al., 2020).

Según el Informe sobre la Calidad de la Ciudadanía en México, las principales razones por las cuales no existen denuncias son: porque no sirven de nada (63%), falta de confianza en las autoridades (52%), malas experiencias en el pasado (40%), miedo a represalias por parte del delincuente (34%), el tiempo que se lleva el proceso de acusación (32%) y el desconocimiento acerca de a quién acudir para presentar la denuncia (22%).

**Gráfica 3 Razones por las cuales no hubo denuncias.**

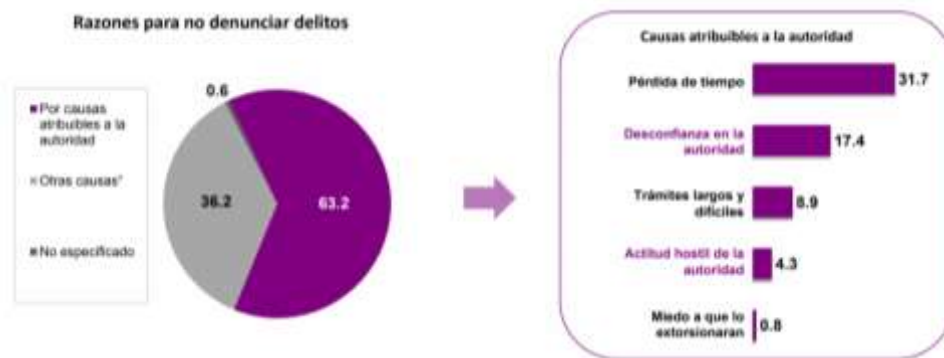


**Fuente:** Informe sobre la Calidad de la Ciudadanía en México, INE-COLMEX 2014

La Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2018 (ENVIPE) realizada por el INEGI estimó que los principales motivos que llevan a la

población que es víctima de un delito a no denunciar son: la pérdida de tiempo 34.2% y la desconfianza en la autoridad 16.5%. Los resultados son similares a los del 2013, estos datos revelan por qué no existe la cultura de la denuncia en México. Actualmente los datos 2019 revelan que la desconfianza en autoridades va en aumento pues la cifra llegó a 17.4%, lo que indica un 0.9% más en un año con respecto al 2018, mientras que la pérdida de tiempo sigue siendo la mayor causa con el 31.7% tal como lo indica la gráfica 4.

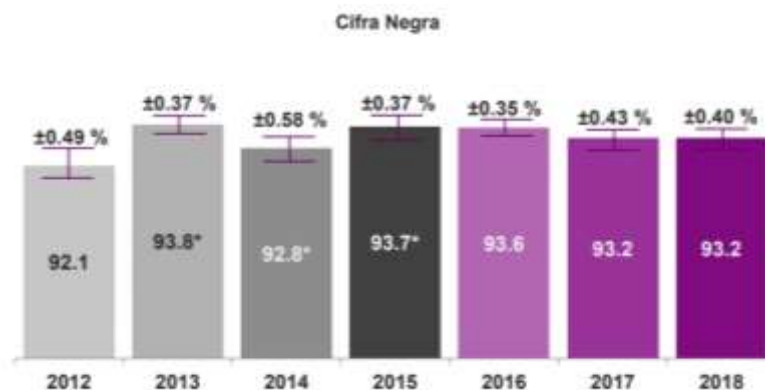
**Gráfica 4 Razones para no denunciar 2019**



Fuente: INEGI, ENVIPE, 2019.

En el año 2017, el INEGI, estimó la cifra negra de los delitos no denunciados, la cual era de 93.2% del total de los delitos cometidos, es decir, no se iniciaron averiguaciones previas o carpetas de investigación (ENVIPE, 2018). Para el 2019 la cifra se mantuvo intacta quedando nuevamente en 93.2% lo que habla de una ineficiencia en los sistemas de procuración de justicia (ENVIPE, 2019).

**Gráfica 5 Delitos cometidos en donde no hubo denuncia.**



Fuente: INEGI, ENVIPE, 2019.

De acuerdo con el Índice Estatal de Desempeño de las Procuradurías y Fiscalías (2017), de los delitos denunciados, en el 2015 solo el 6.3% de los asuntos ingresados a las procuradurías llegaron a los jueces.

En otro aspecto y referente al contexto económico el Banco de México<sup>2</sup> (BANXICO) afirma que la corrupción en el país representa cerca del 9% del PIB (2013). De acuerdo con los datos del INEGI 2013, la corrupción alcanzaría 347 mil millones de pesos que equivaldrían a aproximadamente el 2% del PIB (Como se citó en Casar, 2015, p.42). Mientras que la cifra más reciente indica que los costos por incurrir en actos de corrupción se estiman en 12 770 millones de pesos, lo que equivale a 3 822 pesos por persona (ENCIG, 2019, p.141).

En cuanto a la experiencia de corrupción que se vive en los hogares mexicanos, en 2010, una “mordida” costaba a los hogares mexicanos un promedio de \$165.00 pesos y en ese mismo año se identificaron 200 millones de actos de corrupción en el uso de servicios públicos provistos por autoridades federales, estatales, municipales; así como, concesiones y servicios administrados por particulares (Transparencia Mexicana, 2011). Para acceder o facilitar los 35 trámites y servicios públicos medidos por TM, se destinaron más de 32 mil millones de pesos en “mordidas”. En promedio, los hogares mexicanos destinaron 14% de su ingreso a este rubro y para los hogares con ingresos de hasta 1% de salario mínimo, este impuesto regresivo representó 33% de su ingreso (Transparencia Mexicana, 2011. Pág. 6).

Para el año 2017, fueron destinados \$7 218 millones de pesos a actos de corrupción. En cuanto a los trámites y servicios, Transparencia Mexicana dio a conocer que los trámites que mejoraron fueron: recibir correspondencia, conexión o reconexión de luz, aprobar la verificación vehicular y apoyo de programas de gobierno. Por su parte, los trámites que empeoraron fueron: atención en urgencias a una clínica u hospital, obtener constancias o exámenes de escuelas públicas, pago de predial y obtener crédito o préstamo en efectivo para casa o negocio. Las siguientes tablas indican los índices percibidos en el año 2001, 2003, 2005, 2007 y 2010 en cuanto a los trámites mencionados.

---

<sup>2</sup> El Banco de México (BANXICO) es una institución encargada de preservar el valor de la moneda nacional, además de dar equilibrio económico del país. Para más información consultar:  
<https://www.banxico.org.mx/conociendo-banxico/d/%7B487C7959-0A26-13AF-F4D0-936E90475F9D%7D.pdf>

**Tabla 2 Trámites con bajos índices de corrupción.**

Trámite (mejoran)	Índice				
	2001	2003	2005	2007	2010
Recibir correspondencia	3.8	3.2	2.2	1.5	0.8
Conexión o reconexión de luz	10.7	8.3	9.4	9.9	7
Aprobar la verificación vehicular	14.5	11.5	13.3	17.1	13
Apoyo de programa de gobierno	5.9	2.8	3.0	2.8	2.1

**Tabla 3 Trámites con altos índices de corrupción.**

Trámite (empeoran)	Índice				
	2001	2003	2005	2007	2010
Atención en urgencias a una clínica u hospital	4.3	2.5	5.7	3.2	8.7
Pago de predial	1.6	1.4	0.3	0.3	0.7
Obtener constancias o exámenes de escuelas públicas	4.7	3.4	4.9	3.1	7
Obtener crédito o préstamo en efectivo para casa o negocio	5.0	3.2	3.6	3.5	5.6

Fuente: Transparencia Mexicana, 2011.

Para el año 2019 el INEGI a través de la ENCIG aseguró que el costo total de la corrupción derivado de pagos trámites o solicitudes de servicios públicos se encontraba en 12 770 millones de pesos, lo equivalente a \$3 822 por persona afectada, 64.1% más que en 2017, donde la mayoría de este ingreso se percibía tras el contacto con autoridades de seguridad pública que aportaba la cantidad de 2 244 millones de pesos, es decir, \$1 294 por persona afectada 39.5% más que en 2017. El resto de la información se puede visualizar en la siguiente tabla.

**Tabla 4 Costos de la Corrupción 2019.**

Pago, trámite, solicitud de servicios públicos y otros contactos con autoridades	Costo a consecuencia de corrupción			Promedio de costo a consecuencia de corrupción		
	2017	2019	Cambio (%)	2017	2019	Cambio (5)
<b>Nacional</b>	7 780 601 583	12 769 716 766	64.10%	2 450	3 822	56.0
<b>Contacto con autoridades de seguridad pública</b>	1 484 266 171	2 244 400 030	51.20%	928	1 294	39.5
<b>Trámites vehiculares</b>	585 154 674	524 397 737	-10.40%	670	766	14.3
<b>Trámites de Educación Pública</b>	96 827 242	158 961 740 <sup>a</sup>	N.D.	1 527	2 075 <sup>a</sup>	N.D.



<b>Pago de tenencia o impuesto vehicular</b>	69 884 859 <sup>a</sup>	103 118 235	N.D.	651	688	5.7
<b>Trámite en el Registro Civil</b>	55 712 437 <sup>a</sup>	89 702 920	N.D.	489	755 <sup>a</sup>	N.D.

Fuente: INEGI, ENCIG 2019.

Por su parte, el monitoreo de la prensa y medios de comunicación que maneja INFOLATINA<sup>3</sup>, mencionaba que para el año 1996 apenas se consideraban 502 veces la palabra corrupción en alguna publicación de notas periodísticas y 27 en los titulares de los periódicos, para el año 2014 llegaron a 29, 505 notas y 2, 587 titulares. Esto refleja el constante crecimiento de la corrupción en México.

### **Problematicación del fenómeno de la corrupción en Oaxaca**

La corrupción es un problema reconocido parcial o totalmente dentro de la estructura social y pública del Estado de Oaxaca, la cual tiene la característica de mostrarse mediante manifestaciones variadas que afectan tanto individual como colectivamente a los diversos sectores de la sociedad. La complejidad y magnitud de este fenómeno trae consigo consecuencias desastrosas que inhiben el desarrollo económico, la democracia y el bienestar del Estado, además de ser la principal razón de la existencia de una percepción negativa de la ciudadanía sobre las instituciones, el gobierno y los servicios públicos.

La corrupción da pie a que los derechos humanos sean violentados, la progresiva permanencia de la delincuencia organizada promueve la inseguridad en todos los ámbitos sociales; cabe mencionar que este fenómeno no es exclusivo de nuestro país y mucho menos de nuestra entidad como parte del mismo, sino que se desarrolla en todo el mundo, ya sean países grandes o pequeños, ricos o pobres; la persistencia de este fenómeno corrosivo muchas veces afecta de manera directa a los sectores más pobres de la sociedad y, esto se ve reflejado a través de la asignación de recursos públicos de forma desigual, en la baja calidad de los servicios públicos y en la capacidad de los gobiernos para ofrecer servicios básicos a la población, provocando con ello condiciones de desigualdad e injusticia; en otras palabras, podemos señalar a la corrupción como la responsable del bajo rendimiento de un Estado y de ser el factor principal para el mantenimiento y desarrollo de la pobreza.

---

<sup>3</sup> Es un sistema de información en línea, que resguarda noticias, artículos y reportajes de diversos temas nacionales e internacionales. Contiene más de un millón de documentos.

En este contexto no se excluye al sector empresarial ya que se considera uno de los rubros más expuestos para la corrupción, aunque lo cierto es que no es posible considerar a las empresas únicamente como víctimas de este fenómeno, sino también deben considerarse como beneficiarias.

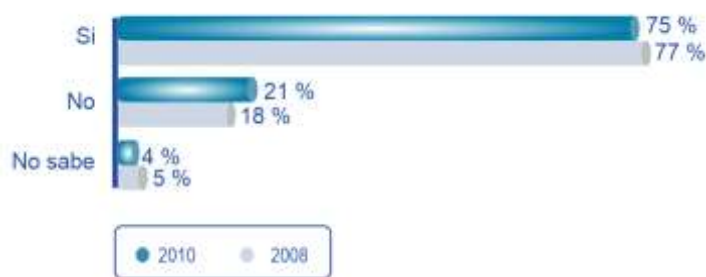
Para efectos de esta Política Pública de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca, este apartado denominado “Problematización del fenómeno de la corrupción en Oaxaca”, fue desarrollado para exponer los principales índices, indicadores y mediciones sobre la frecuencia y alcances de la corrupción en el Estado, así como la evaluación que realizaron los oaxaqueños ante este tipo de actos, de igual manera contribuye a enfatizar la lógica integral de la política pública la cual contiene prioridades que deberán impulsar instituciones públicas y la sociedad en su conjunto para resolver este problema.

La iniciativa privada en su parte empresarial se constituye como un detonante trascendental en la inversión y en la proveeduría de desarrollo económico en las sociedades, sin embargo, también es uno de los sectores mayormente expuestos al impacto de la corrupción, la cual se posiciona como una variable que afecta directamente en la toma de decisiones de la empresa y desemboca en consecuencias graves que afectan su economía y los proyectos de inversión.

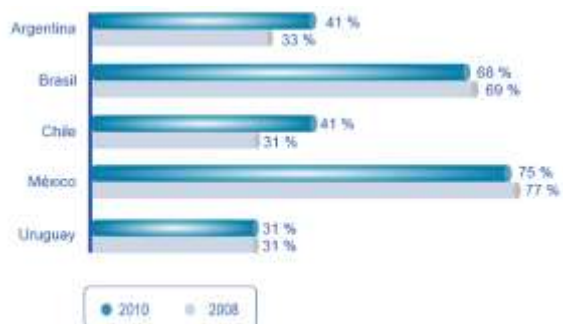
En el caso particular de México, el nivel de incidencia de fraudes se ha mantenido dentro de los más altos niveles de América Latina, así lo revela la Encuesta de Fraude en México (KPMG, 2010), dónde el 75% de las empresas encuestadas reportaron haber sido víctimas de al menos un fraude, esto quiere decir que 8 de cada 10 empresas que trabajan en México han padecido este problema.



**Gráfica 6 Incidencia de fraudes en empresas que operan en México.**



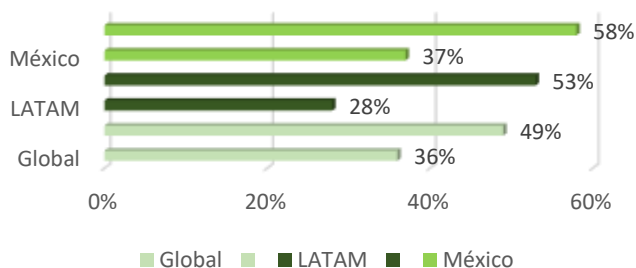
**Gráfica 7 Incidencia de fraudes en América Latina.**



**Fuente: KPMG, 2010, Encuesta de Fraude en México.**

De igual manera, la encuesta de Delitos Económicos realizada por Price Waterhouse Coopers (PWC) en el año 2018 mostró que la tasa general de delitos económicos en México creció del 37% en 2016 al 58% en 2018 (PWC, 2018), lo cual muestra un incremento alarmante de delitos económicos en el país y lo podemos observar en la siguiente gráfica:

**Gráfica 8 Porcentaje de organizaciones que experimentaron delitos económicos (2016-2018).**



**Fuente: PwC's 2018 Global Economic and Fraud Survey.**

Por otra parte, el índice de Fuentes de Soborno (2008), publicado por Transparencia Internacional, señala que México se posiciona en el segundo lugar en el ramo de pagos extraoficiales de las empresas, tanto en soborno a políticos de alto nivel o partidos políticos,



como al uso de las relaciones personales o familiares para obtener contratos públicos, hasta el soborno a funcionarios públicos de nivel inferior para darle rapidez a los trámites. En este contexto, la Encuesta de Fraude y Corrupción 2008 (KPMG, 2008), señala que el 43% de las empresas en México realizaron pagos extraoficiales a funcionarios públicos, esto con la finalidad de agilizar trámites, el 32% para ganar contratos y el 11% para participar en licitaciones.

**Gráfica 9 Motivos por los que se corrompen las empresas.**



**Fuente: Encuesta de Fraude y Corrupción en México, KPMG 2008.**

Así mismo, la Encuesta muestra las principales consecuencias para aquellas empresas que no participaron en actos de corrupción: el 47% de las empresas encuestadas asegura que, al no acceder a la corrupción, tuvieron trámites más lentos, el 27% obtuvieron multas injustificadas, el 21% la pérdida de contratos y la lista sigue.

**Ilustración 2 Consecuencias de no acceder a la corrupción.**



**Encuesta de Fraude y Corrupción en México, KPMG 2008.**

En el contexto anteriormente expuesto, el caso particular de Oaxaca y de acuerdo con datos de la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), el 48% de las empresas en el Estado enfrentaron actos de corrupción al interactuar con el Gobierno en el periodo de enero a marzo de 2019. En este sentido el indicador MxSinCorrupción fue el

encargado de medir el porcentaje de las empresas que están afiliadas a la COPARMEX y que han experimentado al menos una vez actos de corrupción en la cuestión de trámites públicos. Oaxaca se posicionó en el sexto lugar en este índice, sólo por debajo del 49% del Estado de México y el 50% y 52% de la Ciudad de México y Baja California respectivamente. De igual forma datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) arrojaron como resultados que en Oaxaca el costo promedio de enfrentar actos de corrupción fue de dos mil pesos por persona, esto significa un total de 783 millones 440 mil pesos.

A partir de los datos anteriores, podemos afirmar que México se encuentra dentro de los países más afectados por la corrupción corporativa y el Estado de Oaxaca es una de las principales entidades afectadas por este fenómeno, puesto que estos actos ocurren en la realización de pagos, trámites o solicitudes de servicios públicos u otros contactos con autoridades; por ello, este rubro merece ser tratado de inmediato mediante un trabajo conjunto de instituciones, sector privado y ciudadanía.

Según datos presentados por el Barómetro Global de la Corrupción: América Latina y el Caribe 2019 elaborado por Transparencia Internacional, señalan que 9 de cada 10 personas declaran que la corrupción sigue siendo un problema grave para el país, es decir, el 90% de la población percibe a la corrupción como un problema que debe ser atendido.

Por otra parte, la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2017, elaborada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), colocó a la corrupción en el segundo lugar de los problemas que más preocupan a los mexicanos, el porcentaje de población preocupada por este fenómeno pasó de 50.9% en 2015 a 56.7% en 2017, siendo rebasado con un 73.7% por la inseguridad y la delincuencia (INEGI, 2017). Durante el 2019, la ENCIG, presentó los datos sobre la percepción sobre la frecuencia de actos de corrupción en instituciones de gobierno y señaló que la frecuencia se redujo al pasar de 91.1% en 2017 a 87% en 2019, advirtiendo, que pese a esta reducción las tasas de prevalencia e incidencia tuvieron un aumento significativo.

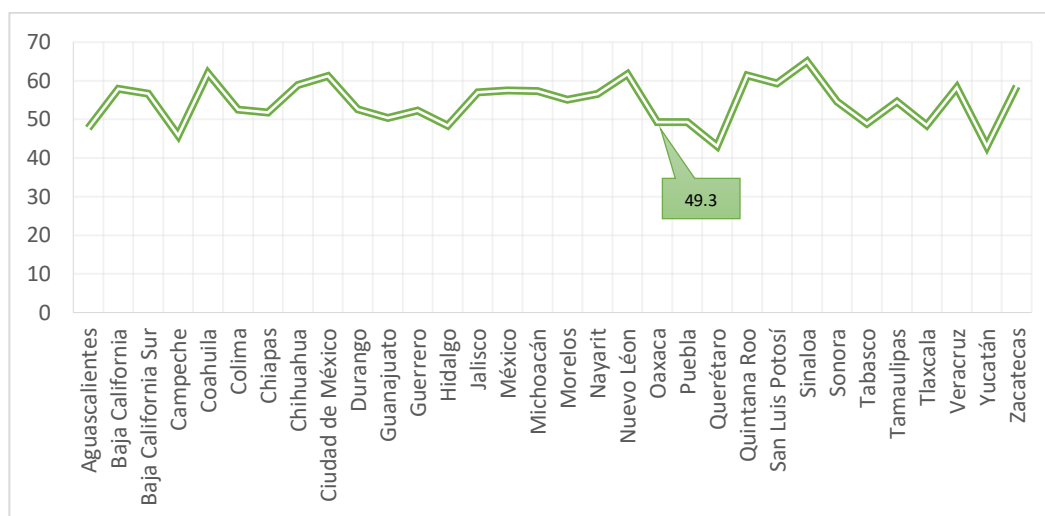
Esta encuesta permite obtener la información necesaria para generar estimaciones con representatividad a nivel nacional y estatal sobre la experiencia, percepciones y evaluaciones de la población de 18 años y más en ciudades de 100 mil habitantes y más, sobre trámites y servicios que proporcionaron los diferentes ámbitos de gobierno durante 2017 y 2019. Además, ofrece información sobre la prevalencia de actos de corrupción y la

incidencia de los mismos cometidos en la realización de trámites, pagos, solicitudes de servicios públicos y otro tipo de contacto con las autoridades y servidores públicos.

En este contexto, la encuesta ENCIG 2017, arrojó como resultado que el mayor porcentaje de experiencias de corrupción se apreció en el contacto con autoridades de seguridad pública con un 59.5% de casos, mientras que el 30.7% le corresponde a los casos de trámites relacionados con permisos de uso de suelo, demolición o construcción; solicitudes de constancias de libertad de gravamen u otros trámites en el Registro Público de la Propiedad (INEGI, 2017). Así mismo, los datos de la ENCIG 2019, señalan que el mayor porcentaje en experiencias de corrupción corresponde al contacto con autoridades de seguridad pública con un 59.2% de los casos, seguido del 25% referido a los trámites relacionados con permisos de uso de suelo, demolición o construcción, solicitudes de constancias de libertad de gravamen u otros trámites en el registro público de la propiedad (ENCIG, 2019).

Respecto a los encuestados de la ENCIG 2017, que perciben a la corrupción como uno de los problemas más importantes en su entidad, se encuentran entre los primeros lugares a Sinaloa con un 65% y a Coahuila con un 62%. En este sentido Oaxaca se posiciona en el séptimo lugar en relación con la percepción sobre la frecuencia de corrupción en los Estados obteniendo un 49.3% de las personas reportando corrupción como una problemática presente, tal como se muestra a continuación:

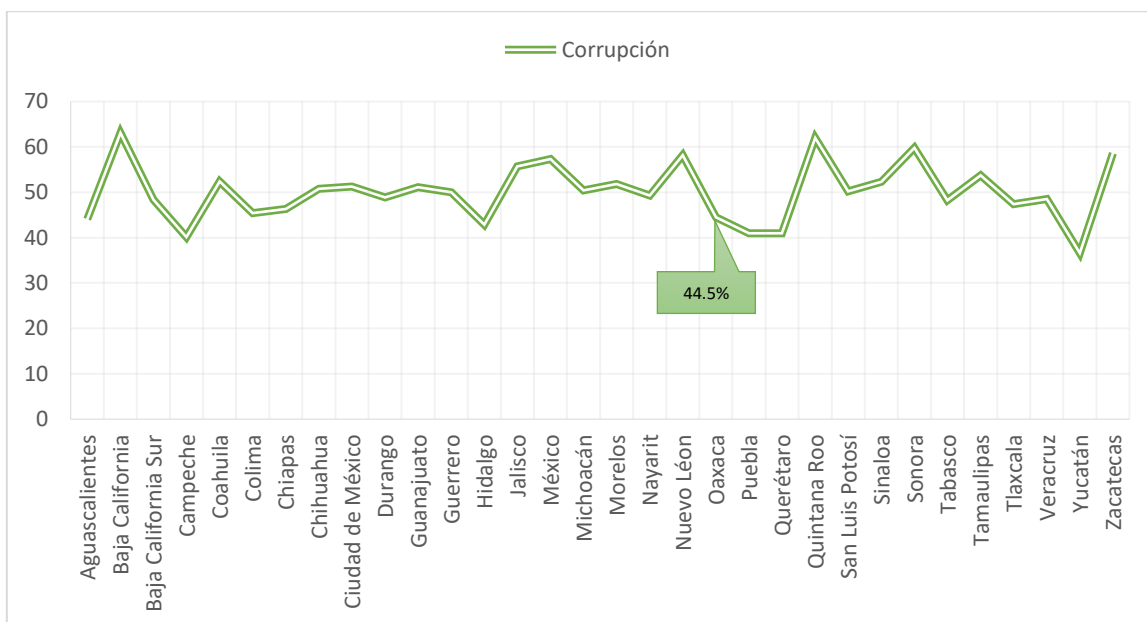
**Gráfica 10 Corrupción por Estado 2017.**



**Fuente:** Elaboración propia con base a datos de la ENCIG 2017.

Por otra parte, los datos de la ENGIG 2019, refieren que el 71.7% de la población oaxaqueña percibe a la inseguridad y delincuencia como el problema más importante en la entidad, seguido de la corrupción y la pobreza con un 44.5% y 44.2% respectivamente. En este año, los Estados de Baja California Sur (63.1%) y Quintana Roo (62%) se posicionaron entre los primeros lugares con mayor corrupción en el país, mientras que los Estados de Yucatán (36.6%) y Campeche (40.1%) son las entidades con menor porcentaje de percepción ciudadana sobre la corrupción como un problema grave, tal como se muestra en la siguiente gráfica:

**Gráfica 11 Corrupción por Estado 2019.**

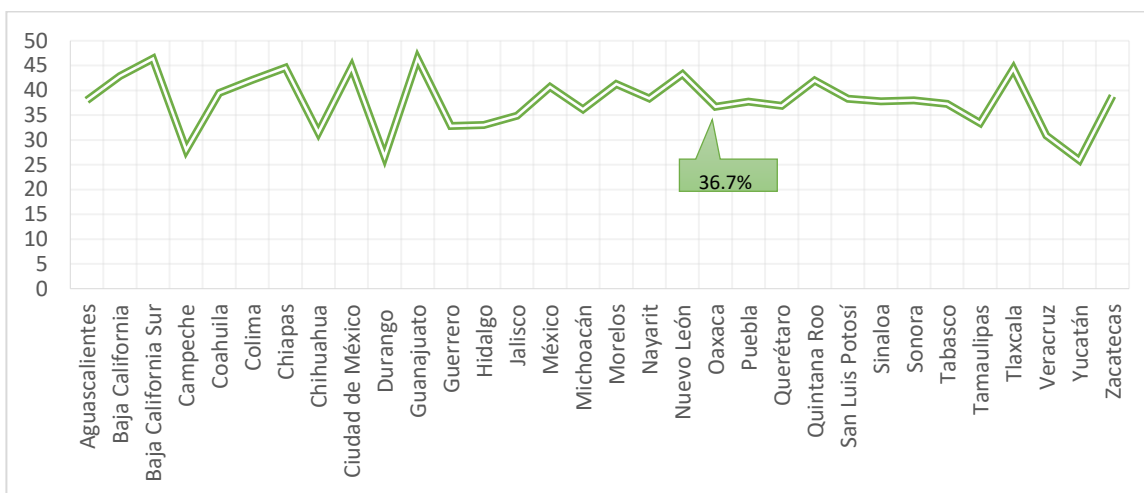


**Fuente:** Elaboración propia con base a datos de la ENCIG 2019.

Es importante añadir que la creciente preocupación por el tema de la corrupción en el país, está acompañada del aumento significativo sobre la percepción del mal desempeño del Gobierno como un problema importante, así según datos de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 los Estados de Guanajuato y Baja California Sur son los gobiernos peores calificados con un 46.4%, mientras que Yucatán alcanzó un porcentaje de 25.9% siendo así el mejor calificado, en este rubro. En el Estado de Oaxaca el 36.7% de las personas perciben a en sus gobiernos un mal desempeño dentro de su entidad.



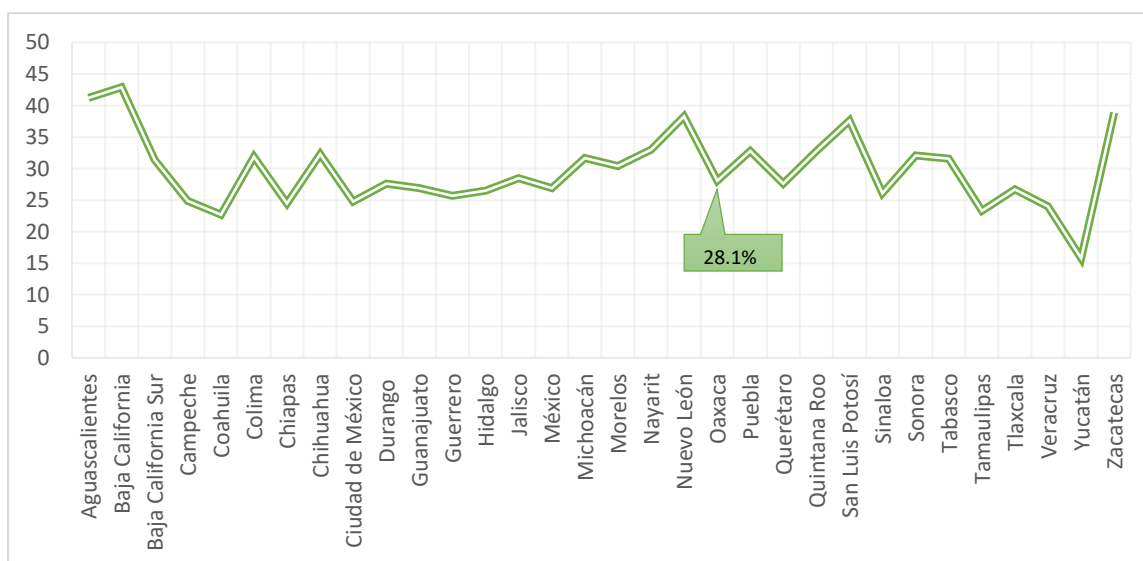
**Gráfica 12 Mal desempeño del Gobierno 2017.**



**Fuente:** Elaboración propia con base a datos de la ENCIG 2017.

De este modo los datos de la ENCIG 2019, señalan que el Estado de Oaxaca obtuvo el porcentaje de 28.1% de las personas que percibieron a sus gobiernos con mal desempeño dentro de su entidad. Los Estados más altos en este rubro fueron Baja California (42.9%) y Zacatecas (39.8%), mientras que los Estados de Yucatán (15.8%) y Coahuila (22.7%) representan los porcentajes más bajos, tal como se observa en la siguiente gráfica:

**Gráfica 13 Mal desempeño del Gobierno 2019.**



**Fuente:** Elaboración propia con base a datos de la ENCIG 2019.

A pesar del desarrollo que han tenido los Estados sobre nuevas estrategias encaminadas a fortalecer instituciones, la persistencia a escala nacional sobre la mala percepción ciudadana ha mantenido la magnitud del problema de la corrupción y, en este contexto, los datos sobre las experiencias cotidianas de la población demuestran la existencia de la corrupción como un fenómeno que prevalece como regla y no como excepción, esto en cuanto a la interacción con autoridades y servidores públicos; así lo demuestran las cifras del INEGI en 2017, dónde se presenta que el mayor porcentaje en experiencias de corrupción se estimó en el contacto con autoridades de seguridad pública con un 59.5% de los casos, seguido de los trámites relacionados con permisos de uso de suelo y registro público de la propiedad con 30.7%. Mientras que la ENCIG 2019, resalta que el mayor porcentaje en experiencias de corrupción se encuentra en el contacto con autoridades de seguridad pública con 59.2% de los casos, y en los trámites relacionados con permisos de uso de suelo y registro público de la propiedad con 25%.

La tasa de prevalencia de corrupción pasó de 12,590 víctimas por cada 100 mil habitantes en 2015 a 14,635 en 2017 y, a 15,732 en 2019 (ENCIG,2019), de este modo la incidencia en actos de corrupción por cada 100 mil habitantes se posicionó en 25,541 en 2017 y 30,456 en 2019. Esto en cuanto a la relación de personas afectadas con experiencias de corrupción registradas en trámites, pagos y solicitudes de servicios públicos. En el contexto oaxaqueño, la tasa de trámites donde la población tuvo contacto con algún servidor público y experimentó al menos un acto de corrupción fue de 24,780 por cada 100 mil habitantes, a nivel nacional la tasa de incidencia de corrupción fue de 25,541 por cada 100 mil habitantes en 2017. En 2019 la tasa de trámites donde la población tuvo contacto con algún servidor público y experimentó al menos un acto de corrupción fue de 24,778 por cada 100 mil habitantes, a nivel nacional la tasa de incidencia de corrupción fue de 30, 456 por cada 100 mil habitantes (ENCIG 2019).

De igual manera en 2019, el 90.1% de la población de 18 años y más percibió que los actos de corrupción son muy frecuentes o frecuentes y, la tasa de población que tuvo contacto con algún servidor público y que experimentó al menos un acto de corrupción fue de 15,897 por cada 100 mil habitantes, tal como se muestra en la siguiente gráfica:

**Gráfica 14 Tasa de prevalencia de corrupción por cada 100 000 habitantes.**



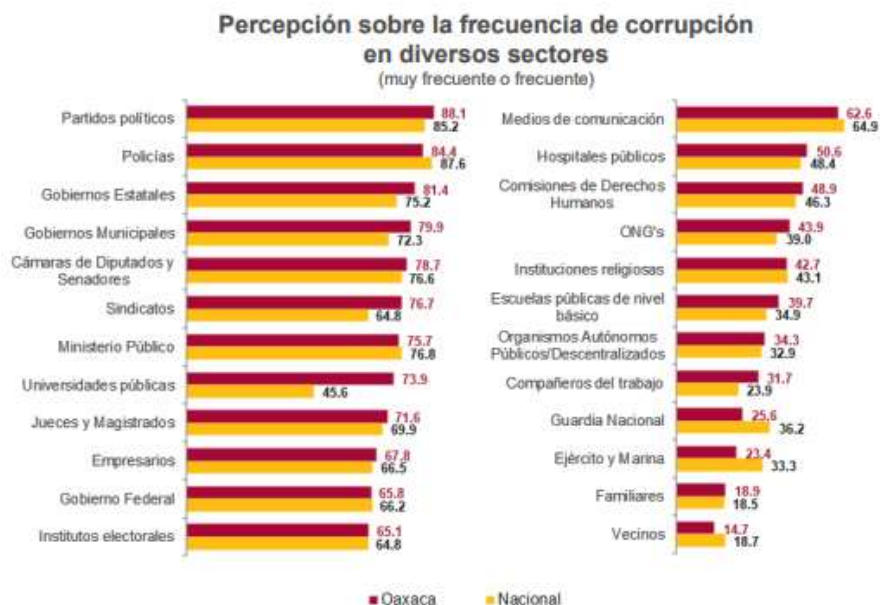
**Fuente: ENCIG 2019.**

Los datos también muestran la percepción sobre la frecuencia de actos de corrupción en diversos sectores del Estado. En 2017, el 95.9% de los oaxaqueños percibieron a la corrupción como una práctica muy frecuente o frecuente en los partidos políticos, mientras que, en 2019, en este rubro el 88.1% de los oaxaqueños percibieron a la corrupción como una práctica muy frecuente o frecuente, seguido del Gobierno Federal con un 91.2% y los gobiernos estatales con un 90.7% en 2017, en este apartado, en 2019, policías (84.4%) y gobiernos estatales (81.4%) ocuparon el segundo y tercer lugar respectivamente, mientras que el 75.4% le pertenece a los jueces y magistrados, esto en 2017, en cambio en 2019 el 71.6% percibió a los jueces y magistrados como los sectores donde se desarrolla muy frecuente o frecuentemente la corrupción; tal como se puede observar en la siguiente gráfica:





**Gráfica 15 Percepción sobre la frecuencia de corrupción en diversos sectores (muy frecuente o frecuente).**



**Fuente: ENCIG 2019.**

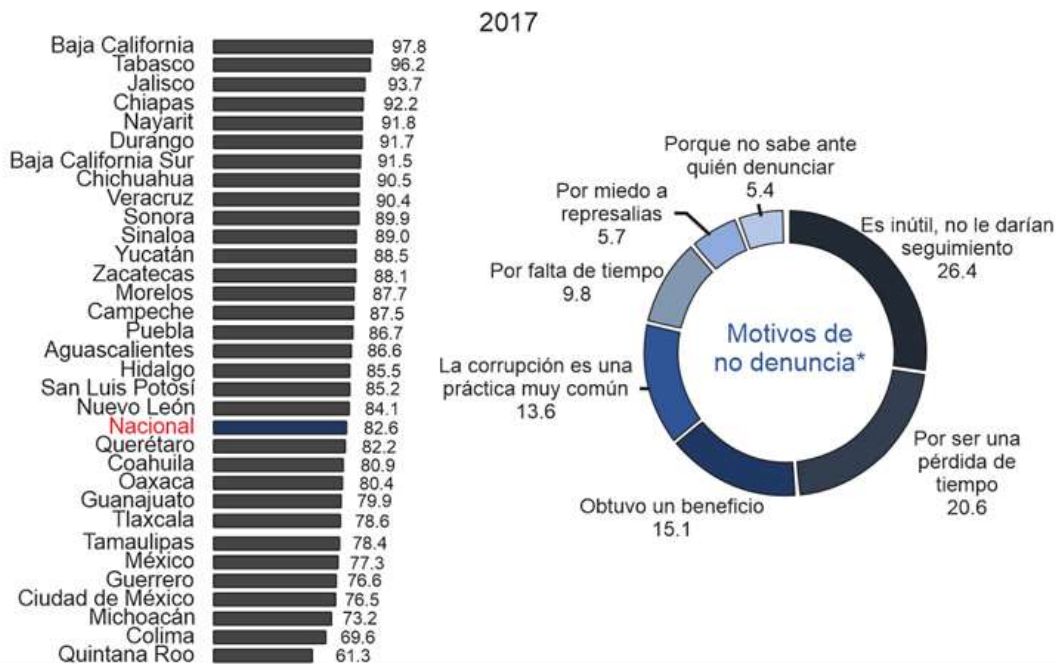
La denuncia es uno de los aspectos más importantes en el combate a la corrupción, sin embargo, datos del INEGI 2017 señalan que, a nivel nacional, el 82.6% de la población sufrió algún acto de corrupción y no denunció el delito ante alguna autoridad competente, como la contraloría, el Ministerio Público o en el buzón de denuncias, esto por considerarlo ineficaz o por pensar que no se le daría el seguimiento adecuado a la denuncia.

En este rubro las entidades de Quintana Roo (38.7%), Colima (30.4%) y Michoacán (26.8%), son los Estados con las mayores tasas de denuncias de víctimas ante las autoridades respectivas, Oaxaca se posiciona nueve lugares debajo de Quintana Roo, mostrándose como una de las entidades con porcentajes significativos de víctimas de actos corrupción que denuncian, tal como se muestra en la siguiente gráfica:





**Gráfica 16 Porcentaje de población de 18 años y más, víctima de algún acto de corrupción que no fue denunciado por entidad federativa.**

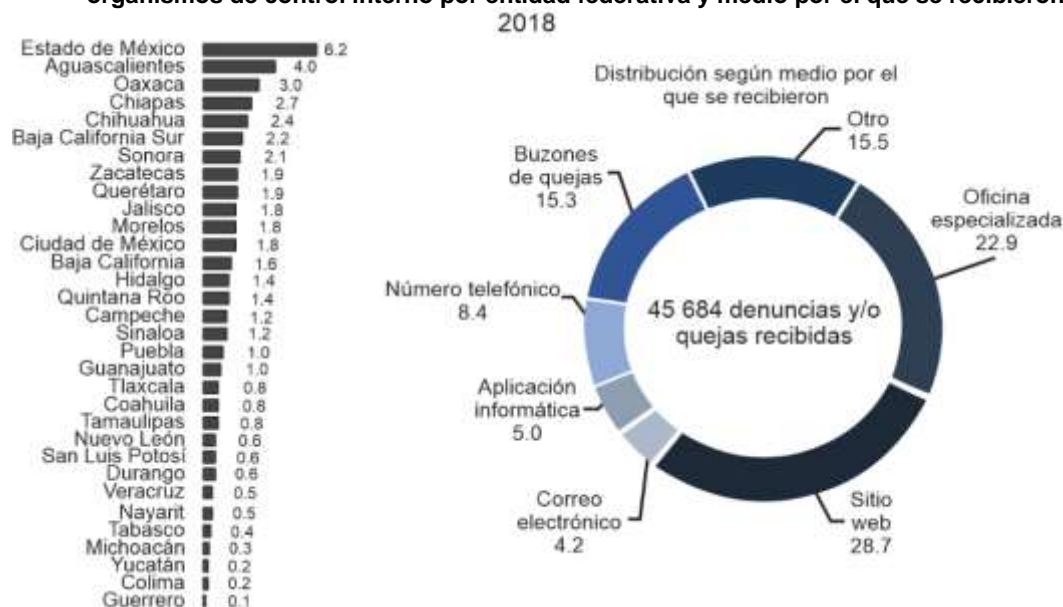


**Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017.**

Como se puede notar en la gráfica, los principales motivos por los que la población no denuncia los actos de corrupción se relacionan con la falta de confianza en las autoridades para atender el caso, otro de los datos que sobresalen tiene relación con que las personas no denuncian porque obtuvieron algún beneficio o bien porque consideran a la corrupción como una práctica común. En cuanto a la actuación indebida de los servidores públicos, en 2018 se obtuvieron de las 32 entidades federativas, un total de 45, 684 quejas y/o denuncias, lo que significa una tasa nacional de 1.8 quejas y/o denuncias por cada 100 servidores públicos de las administraciones públicas estatales, en este contexto, los Estados de México, Aguascalientes y Oaxaca se posicionaron como las entidades donde se observaron las tasas de denuncias más altas del país, tal como se muestra en la siguiente gráfica:



**Gráfica 17 Tasa por cada 100 servidores públicos de quejas y/o denuncias recibidas por los organismos de control interno por entidad federativa y medio por el que se recibieron.**



**Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019.**

De la misma forma durante el 2019, según datos del INEGI de las 32 entidades federativas, se recibieron 53 mil 762 denuncias de la actuación indebida de los servidores públicos, lo cual dio como resultado una tasa anual de 2.1 quejas interpuestas por cada 100 servidores públicos. En este estudio, Sonora obtuvo la cifra de 13.8 denuncias por cada 100 servidores, seguido del Estado de México (6.2), Aguascalientes (4.0) y Oaxaca (3.0).



**Gráfica 18 Tasa por cada 100 servidores públicos de quejas y/o denuncias recibidas por los organismos de control interno por entidad federativa y medio por el que se recibieron.**



**Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019**

De esta forma, se puede notar que las denuncias funcionan como un detonante de investigación sobre los posibles actos ilícitos en los Estados y, el hecho que Oaxaca se posicione como una de las entidades con las tasas más altas de denuncias en el país, demuestra que hace falta impulsar el modelo de Política Pública de Combate a la Corrupción que incluya propuestas y estrategias para un control efectivo de la corrupción con alcance Estatal, esto al concebir a la corrupción como un fenómeno multifacético y sistémico que requiere de la colaboración y participación de los distintos sectores de la sociedad, tales como la academia, la comunidad empresarial, la ciudadanía y las organizaciones de la sociedad civil.

En los últimos años la ilegalidad y la corrupción se han convertido en un problema grave para nuestro país; la ilegalidad es característica de una cultura con rasgos de individualismo, consumismo, codicia y afán por el poder, que se desprende fuertemente del compromiso público y del bien común. La magnitud de este problema es provocada por dos factores principales, los cuales se relacionan con altos niveles de impunidad, arbitrariedad y abuso del poder.

La falta de responsabilidad con los ciudadanos y el aumento de violaciones a códigos éticos y legales, provocan un aumento en la incidencia de actividades ilícitas que desembocan en crecientes conductas corruptas como una norma social aceptada. Dicha norma social es reproducida, reconocida y aplicada por todos los sectores sociales a tal punto de ser

utilizada para justificar la ocurrencia de hechos de corrupción, este problema rebasa las barreras del marco legal establecido, sin embargo, es una forma de interacción social aceptada.

Lo anterior, es debido a que las personas obtienen ventajas de situaciones que involucren corrupción, tal como lo pudimos notar en el apartado de “Denuncias de la corrupción” dónde el 13.6% de la población no denuncia por considerar a la corrupción una práctica común, mientras que el 15.1% no la lleva a cabo porque obtuvo algún beneficio (INEGI, 2017). También influye la percepción de los ciudadanos sobre la poca eficacia de las denuncias, al considerar que la mayoría de los actos denunciados quedan impunes.

De la misma forma, en el apartado “Implicaciones de la corrupción en empresas” se pudo apreciar que el conocimiento sobre la cultura de la legalidad en empresas de diversos sectores es deficiente, puesto que estas suelen corromperse fácilmente por agilizar trámites, obtener permisos, impedir abuso de autoridad, ganar contratos o participar en licitaciones además de la inconsciencia e irresponsabilidad del sector empresarial, al no percatarse de su papel frente a un fenómeno que le compete no sólo al Gobierno sino a todos los sectores de la sociedad.

En nuestro país la prevalencia de la percepción ciudadana sobre la mala práctica de las autoridades persiste, puesto que son los primeros en violar la legalidad o en emplearla de manera facciosa según sus intereses; por ello, la ilegalidad, impunidad y corrupción se encuentran presentes en gran parte de la sociedad mexicana. Este desapego por la legalidad trae consecuencias directas a la estructura social en cuanto a sus relaciones culturales y éticas, debilitando el poder público y el bien común. Por tal motivo es necesario establecer un Estado de Derecho fuerte, eficaz y confiable, para que las instituciones eleven su nivel de confianza y desarrollen estrategias para el control y el combate de la corrupción.

En el caso particular de Oaxaca, los ciudadanos consideran que la principal causa de la corrupción es la falta de sanción para las personas corruptas y frente a este escenario la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca, traza estrategias e instrumentos integrales en materia de prevención, control y sanción de la corrupción, para lograr con ello un combate efectivo de la ilegalidad en el Estado, sin embargo se tiene presente que este trabajo requiere de la participación de varios actores y sectores de la sociedad, puesto se hace frente a un fenómeno multifacético y sistémico que afecta

organizaciones públicas y privadas, con orígenes e impactos políticos, sociales, culturales y económicos.

Por ello, este problema es considerado uno de los principales factores a enfrentarse junto con el involucramiento de los distintos sectores de la sociedad, pues no basta con adecuar normas y procesos de concientización, sino también hace falta intervenir en el espacio donde Gobierno y Sociedad establecen contacto, es decir, en la realización de trámites, en el acceso a servicios públicos etc., ya que existe un débil involucramiento social en contra de la corrupción cuando los ciudadanos forman un papel importante para el control de esta.

### **Educación y cultura como herramienta para combatir la corrupción en Oaxaca.**

Dentro del contexto Oaxaqueño, la ciudadanía percibe la falta de educación y cultura como las principales causas de la corrupción en la entidad, así lo demuestran datos recabados por la Encuesta sobre la Percepción de la Corrupción en Oaxaca (EPCO) llevada a cabo por la SESECC; donde en una escala valorativa de más importante a mínimamente importante, el 28% considera a estos dos factores como la causa más importante de la corrupción en la entidad, mientras que el 21.9% de ellos la señala como una causa importante, tal como se puede observar en la gráfica número 33 del apartado de “Distribución de los encuestados por región”.

Es decir, para los oaxaqueños, las carencias de estos dos factores propician de forma significativa la existencia del fenómeno de la corrupción en el Estado, lo que conlleva a la importancia de crear estrategias para su fortalecimiento y, en este entendido, la educación cívica y la ética se posicionan como factores esenciales para el combate a la cultura de la corrupción, puesto que son las únicas capaces de educar a la sociedad oaxaqueña como un poderoso agente de cambio y desarrollo para la entidad y el país.

De esta forma, la cultura de la corrupción es entendida como aquel conjunto de creencias y hábitos que justifican las conductas corruptas y que a su vez fortalecen la percepción ciudadana sobre los actos de corrupción como una práctica común que se consolida en actos de impunidad y arbitrariedad, lo cual afecta directamente al crecimiento económico y la democracia del Estado; por ello se considera que erradicarla es de suma importancia, pero para esto se necesita de una responsabilidad compartida entre ciudadanía y Gobierno.

En este contexto la Política Pública de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca incluye prioridades que encaminan acciones para el fortalecimiento de la educación cívica y la ética, como método de prevención y control de la corrupción ya que el fomento de estos factores fortalecerá los valores y las responsabilidades de los ciudadanos y servidores públicos al momento de practicar sus derechos y obligaciones.

Por lo tanto, la Política Pública tiene como objetivo potenciar el crecimiento de una ciudadanía informada con servidores públicos y autoridades responsables que propicien la cultura de la legalidad, la transparencia y la rendición de cuentas en el Estado.

### **¿Qué es una Política Pública?**

Las Políticas Públicas son un factor fundamentalmente importante para promover la transformación social; son acciones encaminadas a soluciones específicas de asuntos públicos; es importante añadir que las políticas públicas se desprenden de la agenda pública y permiten orientar la gestión de objetivos de un gobierno. La política pública es un proceso integrador de decisiones y acuerdos con la finalidad de solucionar o prevenir una problemática específica.

De esta forma, las políticas públicas son una herramienta del desarrollo sustentable que a través de mecanismos teóricos y prácticos propicia el incremento de la calidad de vida de las personas. Así, a través de programas y acciones pretenden solventar las necesidades de la ciudadanía.

Cómo lo señala Luis Aguilar Villanueva, las políticas públicas son el resultado de enfrentamientos y compromisos, de competiciones y coaliciones de conflictos y transacciones convenientes, que se definen en varias etapas para el proceso o ciclo de las políticas, así, las políticas públicas son:

“un conjunto o secuencia de acciones estructuradas de modo intencional y causal que se orientan a realizar objetivos considerados de valor para la sociedad o a resolver problemas cuya solución es considerada de interés o de beneficio público. Al mismo tiempo, son acciones cuya intencionalidad o causalidad han sido definidas por la interlocución que ha tenido lugar entre el gobierno y sectores de la ciudadana o también acciones que han sido decididas por autoridades legítimas y que son ejecutadas por actores gubernamentales o por éstos en asociación con actores sociales y que dan

origen o forman un patrón de comportamiento del gobierno y la sociedad”.  
(como se citó en Morales et al., 2020).

Por otra parte, el autor Easton Rothwell, concibe a la Política pública cómo: “Un diseño para modelar el futuro bajo el influjo de las fuerzas externas, bajo tendencias que fluyen del pasado hacia el Presente” (como se citó en Salazar, 2009). Elau y Prewitt, define la política pública como: “una ‘decisión permanente’ caracterizada por una conducta consistente y la repetitividad por parte, tanto de aquellos que la elaboran, como por aquellos que se atienen a ella” (como se citó en Salazar, 2009).

Derivado del análisis de los conceptos mencionados, se infiere que las políticas públicas han sido un campo de estudio de una multitud de autores y, que por ende existen diversas definiciones, no obstante, estas guardan un criterio en común: tienen como objetivo conseguir el beneficio para la ciudadanía.

Es así que las políticas públicas se desarrollan en un marco de acción decisional que pretenden ser llevadas a cabo a lo largo de un plazo determinado con metas y objetivos de impacto directo para el bienestar de la población, tomando en cuenta normas y valores que dan el sustento necesario a la elaboración de las mismas. Como lo señala Salazar, las Políticas Públicas conforman el mejor ejemplo dentro de la actividad politológica para transformar la realidad social a partir de la descripción de los fenómenos, experiencias y mecanismos que la estructuran y, por ende, nos obliga a introducirnos en un análisis de construcción, implementación y seguimiento las mismas (Salazar, 2009).

De esta forma, al hablar sobre políticas públicas es necesario realizar un recorrido por sus dimensiones (temporal y espacial) para comprenderlas de manera precisa. La primera dimensión se dirige a la parte de la política pública que sitúa el asunto en un momento determinado, logrando así diferenciar la situación con las de otro momento. La segunda se refiere a la variedad de las políticas públicas de un lugar a otro, es decir, cada política pública varía dependiendo de las condiciones, sociales, económicas, políticas, etcétera (Salazar, 2009).

En conclusión, las políticas públicas son un proceso dinámico y cíclico, que cuenta con etapas que guardan en sí mismas una función, un objetivo y un método que en su conjunto permiten encontrar la mejor solución posible, mediante estrategias previamente analizadas, para un problema de carácter público.



# DIAGNÓSTICO



## **Proceso para la integración de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca.**

Un objetivo básico de las políticas públicas es poder adaptarse a las condiciones cambiantes del medio que las rodea, su estructura debe garantizar la estabilidad en todo momento, se debe procurar que las acciones emprendidas no pierdan valor a través del tiempo.

Para ello es necesario considerar dos puntos: contar con una visión estratégica y tener una visión prospectiva de la corrupción. La primera según Lado (2001, p. 8) “no debe ser entendido como un proceso periódico, sino como un conjunto de acciones a ejecutar para sostener valor en el futuro, en términos de posicionamiento competitivo”; la segunda facilita construir una visión de futuro compartida, dinámica y a largo plazo, e identificar las decisiones estratégicas necesarias para traducir la visión en acción institucional, mediante planes, programas y proyectos que perduren en el tiempo (Medina, 2014).

Ambas permiten enriquecer las políticas públicas al considerar posibles transformaciones de la sociedad, la producción de visiones compartidas de futuro promueve y mejora la coordinación a nivel estratégico, programático y operativo.

Al contemplar lo anterior, esta política pública trasciende en tiempo y espacio, ya que se logró generar un documento que es flexible a los cambios políticos, estructurales, sin dejar de lado su capacidad de adaptarse a las nuevas realidades sociales, de tal forma que se mantendrá vigente aún con el cambio de las administraciones.

En este apartado se presenta la ruta que se tomó para la conformación del presente documento, además se muestran los aspectos principales de integración, se describen cuatro insumos fundamentales que sirvieron de base para obtener prioridades de Política Pública, las cuáles marcan la trascendencia de las líneas de acción al momento de implementarse:

- Aplicación en línea de la Encuesta de Percepción de la Corrupción en Oaxaca (EPCO).
- Aplicación de forma presencial la EPCO.
- Participación de expertos en los foros regionales.
- Realización de 8 foros regionales para la Construcción de la Política Pública.

## **Antecedentes**

### **Nacional**

A partir de la Reforma Constitucional en materia Anticorrupción publicada el 27 de mayo de 2015, se creó el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) para coordinar a las autoridades federales, estatales y municipales con el fin de que prevengan, investiguen y sancionen las faltas administrativas y hechos de corrupción. Entre las atribuciones de este Sistema, se encuentran la de establecer, articular y evaluar la política pública en esta materia.

A nivel nacional se diseñó un proceso de consulta nacional con base en tres pilares:

1. Una consulta ciudadana en línea respondida por 14,079 personas y, un análisis de subjetividades derivado de entrevistas en profundidad a 64 expertos y ciudadanos a nivel nacional.
2. Revisión de documentos de investigación y datos duros sobre el problema de la corrupción en México, aportados por los integrantes del Consejo Consultivo; así como, sugerencias de acciones y estrategias resultantes de un taller de inteligencia colectiva llevado a cabo el 16 de octubre del año 2018.
3. Ocho foros regionales: estos espacios de diálogo buscaron recabar opiniones y propuestas de académicos, organizaciones de la sociedad civil y funcionarios públicos de las entidades federativas del país. La información recopilada en esta fase de la consulta permitió contar con una perspectiva regional y local del fenómeno de la corrupción. Tales foros se llevaron a cabo durante los meses de octubre y noviembre del año 2018; en los que participaron más de 900 funcionarios públicos, académicos, empresarios y miembros de la sociedad civil de distintos Estados de la República.

Con el análisis de la información recopilada en las tres etapas, la Comisión Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción entregó la propuesta de Política Pública Anticorrupción, un documento que pasó por rigurosas revisiones por parte de expertos, actores claves pertenecientes a diferentes ámbitos, diseminados a lo largo y ancho del país.

Esto constituye una gran labor al ser de los primeros ejercicios a nivel nacional para dejar de gobernar para la sociedad y comenzar a gobernar con la sociedad, fomentando y promoviendo la participación ciudadana como elemento central para el diseño de políticas

públicas logrando que la sociedad se sienta involucrada en los proyectos; ya que es primordial mejorar la relación entre gobernantes y gobernados.

### **Estatal**

El Sistema Estatal de Combate a la Corrupción representa la sinergia de siete instancias públicas, denominadas Comité Coordinador, el cual está conformado por: la Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca, la Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, el Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, el Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca, el Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca y el Comité de Participación Ciudadana.

El Comité Coordinador es una instancia responsable de establecer mecanismos de coordinación entre los integrantes del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción y de este con el Sistema Nacional Anticorrupción; quien tendrá entre otras funciones el diseño, promoción y evaluación de Políticas Públicas de Combate a la Corrupción. Cuenta con un Órgano de apoyo técnico denominado Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción (SESECC), que es el encargado de proveerle asistencia técnica; así como los insumos necesarios para el efectivo desarrollo de sus atribuciones.

En este contexto, la elaboración de la Política Pública Estatal comenzó con la suma de esfuerzos entre la SESECC, en coordinación con los integrantes del Sistema, a fin de obtener el documento rector de las políticas públicas. Así la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca será un instrumento que servirá para anticiparse a los retos, cambios y desafíos que representa combatir la corrupción.

Derivado de lo anterior, se desprenden las primeras actividades que dan inicio al proceso de integración orientadas a la construcción de la Política Pública de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca.

El 19 de marzo de 2019 se llevó a cabo la primera sesión ordinaria del Comité Coordinador del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción y mediante el Acuerdo No. SESECC/CC/001/2019, se aprueba por unanimidad el Plan de Trabajo Integral para el ejercicio 2019, el cual incluye la ruta para la construcción de la Política Pública como lo es la realización de los foros regionales de construcción de la Política Pública Estatal y la metodología a implementarse para el tratamiento de la información generada en dichos

foros. En esa misma sesión, mediante Acuerdo No. SESECC/CC/004/2019 se autoriza la gestión solicitada para desarrollar de manera interinstitucional la Política Pública de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca con el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), cuyos trabajos abarcarían un periodo aproximado de dos meses.

EL 09 de mayo de 2019 se llevó a cabo una reunión de trabajo con los integrantes del Comité Coordinador, el titular de la Unidad de Riesgos y Política Pública de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA), Mtro. Roberto Moreno Herrera y el Secretario Técnico del Sistema Nacional Anticorrupción, Mtro. Ricardo Salgado Perrilliat, el cual fue uno de los momentos que marcaron el inicio de los trabajos para la construcción de la Política Pública, previo a la realización de los foros regionales que iniciaron el 22 de mayo de 2019.

El 14 de mayo de 2019, se lleva a cabo la segunda sesión ordinaria de la Comisión Ejecutiva del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción, donde se aprueba por unanimidad la metodología que se implementará en los foros regionales para la construcción de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción.

Tomando como referencia las etapas anteriores de la integración de la Política Pública Estatal, se impulsa el ejercicio de los foros regionales en el Estado de Oaxaca para generar información contextualizada y alineada a la Política Nacional, creando el proyecto de Política Pública de Combate a la Corrupción del Estado, al que técnicamente se le denominó: Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca, el cual refleja la participación de la sociedad cuya conformación considera las siguientes características:

- Diagnósticos específicos del problema de la corrupción por organismos internacionales y nacionales.
- Diagnóstico participativo, que integra las propuestas de la sociedad civil, mediante convocatoria pública, a realizarse a través de foros regionales.
- La integración de propuestas técnicas de asociaciones de profesionistas, organizaciones de la sociedad civil, universidades, cámaras empresariales etc.
- Tratamiento de la información por planeación estratégica mediante la Metodología de la Matriz del Marco Lógico (MML).
- Mantiene una relación entre la planeación, programación y presupuestación,



alineado a los proyectos de inversión pública, mediante el modelo de Gestión para Resultados.

- Alineación al Plan Estatal de Desarrollo, el cual está alineado al eje de Oaxaca Seguro, Oaxaca Moderno y Transparente y Oaxaca Incluyente con Desarrollo Social.
- Alineación de la Política Pública a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con la finalidad de estar adaptados a los cambios globales.

## **Participación de expertos en los foros regionales**

Uno de los pilares de la Política Pública tiene sustento con la asistencia de expertos en los foros regionales, los cuales participaron en las mesas contribuyendo de manera fundamental a la integración de la información en la Política Pública Estatal.

A través de sus opiniones directas sobre las temáticas relacionadas en su campo fortalecieron el nivel de la participación ciudadana y permitieron priorizar temas y acciones para el Estado. Entre los expertos participantes se encuentran: los representantes de las organizaciones de la sociedad civil, la academia e instituciones públicas.

Es importante destacar la participación del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) como uno de los actores relevantes para la construcción de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción de nuestro Estado, pues a través de un esfuerzo colaborativo con esta institución se contó con la opinión desde la óptica de investigadores especialistas en el tema, permitiendo así el fortalecimiento de la información procesada por la Secretaría Ejecutiva, constituyéndose como insumos hasta llegar a los resultados de las prioridades, esta información fue derivada de los foros regionales donde se contó como ya se expone con académicos de las Universidades regionales, de la UABJO entre otras, así como reconocidos abogados, exsecretarios de gobierno, ex procurador y otros especialistas, es de esta forma como el equipo del CIDE incorpora sus aportaciones logrando finalmente el documento base que funge como resultado para la integración de la Política Pública con visión sistémica, integral y sostenible; en la última etapa denominada retroalimentación se contó con las aportaciones de los especialistas de la SESNA, se robustece así esta Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca para que los esfuerzos de coordinación incidan en un eficiente control de la corrupción.

## METODOLOGÍA

Una correcta metodología garantiza la efectividad de las acciones a realizar, mediante el establecimiento de objetivos claros, que permitan una adecuada asignación de recursos; así como, la determinación de responsabilidades, medir resultados y evaluar el impacto generado.

La metodología para la elaboración de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción busca superar la forma tradicional de la elaboración de estos documentos, al considerar la metodología de Pensamiento de Diseño (Design Thinking), el Diagnóstico Participativo, la Planeación Estratégica mediante la Metodología de la Matriz del Marco Lógico y la incorporación del enfoque de la Agenda 2030, apegado en todo momento al marco jurídico vigente.

El enfoque novedoso articula la planeación, la presupuestación y los proyectos de inversión; con la finalidad de acelerar intervenciones efectivas de combate a la corrupción a través de acciones específicas.

Por esa razón, para el logro de los objetivos, se consideraron los siguientes puntos:

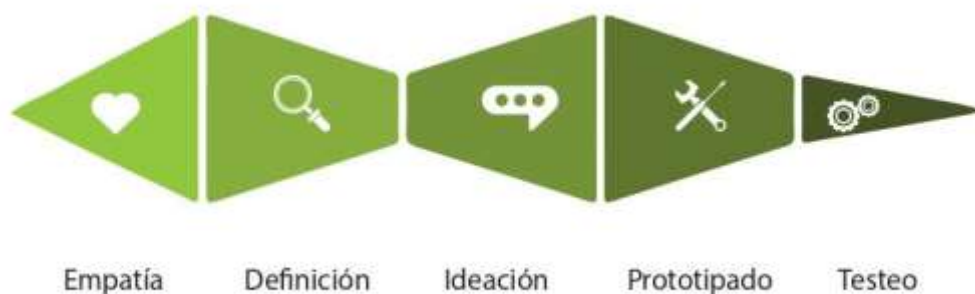
1. La adaptación de la metodología de Pensamiento de Diseño (Design Thinking).
2. Elaborar un Diagnóstico Participativo en el que las propuestas fueran identificadas por la sociedad a través de foros regionales.
3. Medir la percepción ciudadana mediante una consulta a través de encuestas.
4. La realización de un proceso de Planeación Estratégica mediante la Metodología de la Matriz del Marco Lógico.
5. Incorporación del enfoque de la Agenda 2030, alineando la planeación, programación y presupuestación hacia el seguimiento y evaluación de los resultados con una visión global.
6. La alineación al Plan Estatal de Desarrollo, el cual está alienado al eje de Oaxaca Seguro, Oaxaca Moderno y Transparente y Oaxaca Incluyente con Desarrollo Social.

A continuación, se explica el uso de las herramientas metodológicas para el diseño de la Política Pública:

## Pensamiento de Diseño (Design Thinking)

La complejidad de los problemas públicos requiere de soluciones creativas que pongan al ciudadano en el centro del diseño, identificando el mayor valor público posible que mejore su calidad de vida. La metodología de Design Thinking, aprovecha el conocimiento y la experiencia del ciudadano, para co-crear soluciones a través de cinco etapas: empatía, definición, ideación, prototipado y testeo.

Ilustración 3 Design Thinking.



Fuente: Design Thinking en español.

DesignThinking como metodología nos permite entender el fenómeno de la corrupción desde múltiples manifestaciones, a través de esta herramienta es posible generar un análisis y comprensión desde la perspectiva de los ciudadanos y del momento que viven al interactuar con el problema, bajo esta óptica, este proceso identifica necesidades que a simple vista no pueden ser evidentes; de tal manera que no busca estudiar el fenómeno de manera superficial, va más allá, valorando qué piensan, qué oyen y qué sienten los ciudadanos. El fin es conocer a detalle la experiencia de las personas y así ofrecer alternativas que guarden estrecha relación entre los resultados obtenidos y las soluciones que se proponen de manera integral con la participación multidisciplinaria.



## Diagnóstico Participativo (Empatía)

Un diagnóstico participativo es un método para determinar, desde el punto de vista de los miembros de una comunidad, qué actividades son necesarias y cómo pueden apoyarse, sus miembros identifican las condiciones que son necesarias para la realización exitosa de ciertas actividades y brindan información para determinar si la comunidad puede crearlas. Las políticas públicas focalizadas son útiles para atender demandas por región, ya que cada una de ellas presenta características del problema de manera diferida, por lo que los mecanismos de participación ciudadana son la mejor herramienta para identificar esas prioridades. El primer acercamiento a las demandas y necesidades de la población se dio a través de foros regionales, realizados en las siguientes regiones y municipios:

1. Región Istmo: Salina Cruz
2. Región Costa: San Pedro Pochutla
3. Región Sierra Norte: Ixtlán de Juárez
4. Región Cañada: Teotitlán de Flores Magón
5. Región Mixteca: Huajuapán de León
6. Región Sierra Sur: Miahuatlán de Porfirio Díaz
7. Región Papaloapan: San Juan Bautista Valle Nacional
8. Región Valles Centrales: Oaxaca de Juárez

Es por ese motivo, que la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca se conformó sustantivamente por la participación de los ciudadanos que a través de los foros externaron sus propuestas para su integración participando en las mesas de trabajo con las siguientes temáticas:

**Tabla 5 Ejes temáticos.**

<b>EJE TEMÁTICO</b>
Eje 1. Combatir la corrupción y la impunidad
Eje 2. Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder
Eje 3. Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad
Eje 4. Involucrar a la sociedad y el sector privado

**Fuente: Elaboración propia.**

### **Metodología de la Consulta a través de Encuestas.**

Los lineamientos metodológicos mediante los cuales se ejecutó la Consulta a través de Encuesta involucran la realización de la Encuesta sobre la Percepción de la Corrupción en Oaxaca (EPCO). Se consideró una población objetivo de hombres y mujeres mayores de 18 años, entre ellos: estudiantes, servidores públicos, empresarios o comerciantes y sociedad civil, originarios o radicados dentro del Estado de Oaxaca, contemplando un total de 815 personas encuestadas distribuidas en las ocho regiones del Estado de Oaxaca.

Debido a que La Ley del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción, en la sección III, artículo 33, menciona que el Secretario Técnico durará tres años en su cargo, se considera prudente aplicar la consulta cada tres años para empatar con la nueva administración y tener el tiempo suficiente para procesar la información. Además de considerar un tiempo razonable para solventar recursos económicos que la encuesta demanda. La información objeto central de la EPCO corresponde al año 2019.

### **Planeación Estratégica (Definición)**

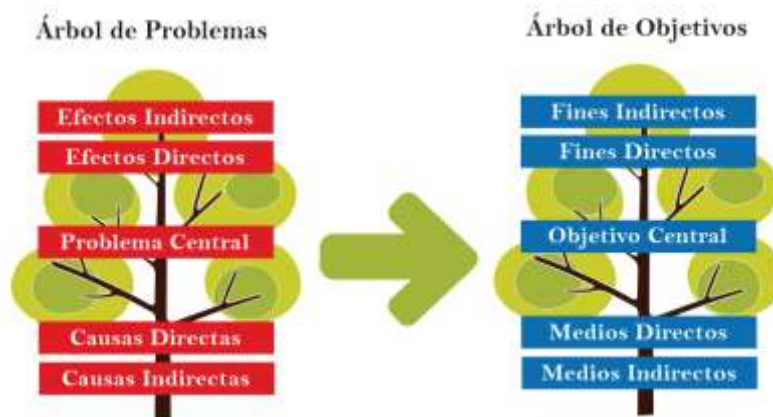
La planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno, logrando la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen (Armijo, s.f.).

En resumen, la planeación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos. Su uso en el sector público se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos, en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados (Armijo, s.f.).

## Árbol de problemas y objetivos (Ideación)

Esta metodología es un proceso de construcción de propuestas mediante la organización de las ideas en: causas, efectos, medios y fines.

Ilustración 4 Árbol de problemas y objetivos.

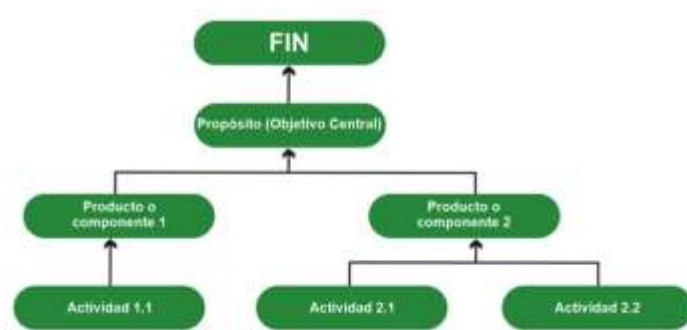


Fuente: Divulgación Dinámica, 2019.

## Estructura analítica del proyecto (Ideación)

La estructura analítica del proyecto es un proceso que permite adaptar los árboles de problemas y objetivos con la Matriz de Marco Lógico.

Ilustración 5 Estructura analítica del proyecto.



Fuente: Estructura analítica del proyecto, Hernández, 2019.

## Matriz del Marco Lógico (Ideación)

Una vez identificados los árboles, se procede a la adaptación a la Matriz del Marco Lógico, compuesto por fines, propósito, resultados y actividades.

Ilustración 6 Matriz Marco Lógico.

ESTRUCTURA DE LA MATRIZ DEL MARCO LÓGICO			
OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>FIN</b> Es una definición de cómo el proyecto contribuirá a la solución del problema	Mide el impacto general que tendrá el proyecto	Fuentes de información que se pueden utilizar para verificar los objetivos logrados	Indican acontecimientos, decisiones o condiciones necesarias para la sostenibilidad
<b>PROPÓSITO</b> Es el impacto directo a ser logrado a partir de los resultados	Describe el impacto logrado al final del proyecto	Fuentes de información que permitan ver si los objetivos se están logrando	Indican acontecimientos, decisiones o condiciones para que el PROPÓSITO contribuyan para el logro del FIN
<b>RESULTADOS</b> Son las obras, servicios y capacitación que se requiere para el proyecto	Descripciones breves de cada uno de los RESULTADOS que se tienen que terminar en el proyecto	Dónde se puede encontrar la información para verificar que los RESULTADOS han sido producidos	Indican acontecimientos, decisiones o condiciones para que los RESULTADOS alcancen el PROPÓSITO
<b>ACTIVIDADES</b> Tareas que se deben cumplir para alcanzar los resultados	Contiene el presupuesto para cada actividad a ser producido por el proyecto	Información dónde se puede verificar si el presupuesto ha sido gastado de acuerdo a lo planificado	Indican acontecimientos, decisiones o condiciones que tienen que suceder para completar los RESULTADOS

Fuente: Divulgación Dinámica, 2019.

## Experimentación (Prototipado y testeo)

Para hacer de las ideas algo tangible, se deberá llegar al proceso de experimentación, al alcanzar esta fase del proceso se produce de nuevo una convergencia. Se generarán pequeñas pruebas que converjan con el problema propiciando una realidad posible. Se trata de tener una política pública que pueda ser probada rápidamente y que permita comprobar la utilidad de las acciones a través de la retroalimentación ciudadana, conforme esta fase se concluya se irá mejorando continuamente cada una de las prioridades de esta política pública.

## Gestión para Resultados

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) define la gestión para resultados como “un modelo de cultura organizacional y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos, aunque también se interesa en saber cómo se hacen las cosas” (2010).



La Gestión para Resultados se interesa en crear valor público, las características principales de una gestión orientada a resultados son:

- Identificar objetivos, indicadores y metas que permitan evaluar los resultados, generalmente a través del desarrollo de procesos de planificación estratégica como herramientas para alinear las prioridades a los recursos y establecer la base para el control y evaluación de las metas.
- Identificar niveles concretos de responsables del logro de las metas.
- Establecimiento de sistemas de control de gestión internos, donde puedan ser definidas las responsabilidades por el cumplimiento de las metas en toda la organización.
- Vinculación del presupuesto institucional a cumplimiento de objetivos.
- Determinación de incentivos, flexibilidad y autonomía en la gestión de acuerdo con compromisos de desempeño.

## ALINEACIÓN GENERAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA ESTATAL DE COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE OAXACA

### Plan Estatal de Desarrollo (2016-2022)

Los ejes de la Política Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca se alinean con las metas establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo, como a continuación se muestra:

**Tabla 6 Relación de ejes temáticos con el Plan Estatal de Desarrollo.**

Política Estatal de Combate a la Corrupción	Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022
EJE 1. COMBATIR LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD	EJE III: OAXACA SEGURO
EJE 2. COMBATIR LA ARBITRARIEDAD Y EL ABUSO DE PODER	EJE III: OAXACA SEGURO
EJE 3. PROMOVER LA MEJORA DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y DE LOS PUNTOS DE CONTACTO GOBIERNO-SOCIEDAD	EJE II: OAXACA MODERNO Y TRANSPARENTE
EJE 4. INVOLUCRAR A LA SOCIEDAD Y EL SECTOR PRIVADO	EJE II: OAXACA MODERNO Y TRANSPARENTE

**Fuente:** Elaboración propia.

Por lo anterior, existe una correspondencia de los objetivos planteados en los ejes y las metas estatales, en este sentido, los objetivos y las estrategias contribuyen a la Planeación Estatal de Desarrollo y, se suman como uno de los ejes rectores de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción.

### Incorporación del enfoque de la agenda 2030

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible es un compromiso de México con la humanidad para tener un mejor futuro, es una visión integral e incluyente del desarrollo que plantea pensar el desarrollo como un reto global, esta agenda cuenta con 17 objetivos y 169 metas alineadas a diferentes indicadores que se deben medir de manera sistemática, transparente y abierta. Una Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción basada en los Objetivos de Desarrollo Sostenible es una propuesta en la que se retoma la visión mundial y nacional del Desarrollo Sostenible acordada para el año 2030 y en ese contexto se analizan las condiciones locales. Utilizando como eje de análisis los 17 ODS, se definen objetivos y las metas que se perseguirán durante el periodo de gobierno.

El objetivo 16 “Paz, justicia e instituciones sólidas” es el objetivo sobre el que se alinea la política de combate a la corrupción a nivel global. Esta nueva incorporación plantea un nuevo modelo de gobernar, que permita brindar a los habitantes una opción de vida sostenible, que mejore y detone el desarrollo del Estado, pero sin comprometer su futuro. Así también, una nueva gobernanza, que permita la interacción constante entre diferentes actores, públicos, privados, sociales y académicos; que permitan nuevas relaciones de poder para formular y aplicar soluciones de política pública atendiendo los desafíos más apremiantes de la población.

### **Alineación con la Política Nacional Anticorrupción**

Esta Política Pública, busca cambiar el paradigma de las administraciones públicas. El federalismo implica una serie de subordinaciones con los diferentes órdenes de gobierno federal, estatal y municipal, de tal forma que existen duplicidad de funciones; por lo tanto, es necesario alinear acciones que permitan lograr un mayor impacto, sobre todo ante el reto que representa contar con limitados recursos públicos, derivado de ello, se precisa contar con un federalismo más coordinado. Para dar cumplimiento a los objetivos nacionales y estatales, se debe contar con una serie de acciones para focalizar, alinear y coordinar Políticas Públicas coherentes que logren cambiar la calidad de vida de la población.

Cabe mencionar que dicha alineación, responde a la agrupación de una visión de cuatro ejes temáticos a nivel nacional, que son los siguientes: Combatir la Corrupción y la Impunidad, Combatir la Arbitrariedad y el Abuso de Poder, Promover la Mejora de la Gestión Pública y de los Puntos de Contacto Gobierno-Sociedad e Involucrar a la Sociedad y el Sector Privado. También, con la finalidad de eficientar el orden y la implementación de las políticas públicas de combate a la corrupción, se considera la alineación de los cuatro principios transversales de la Política Nacional Anticorrupción.



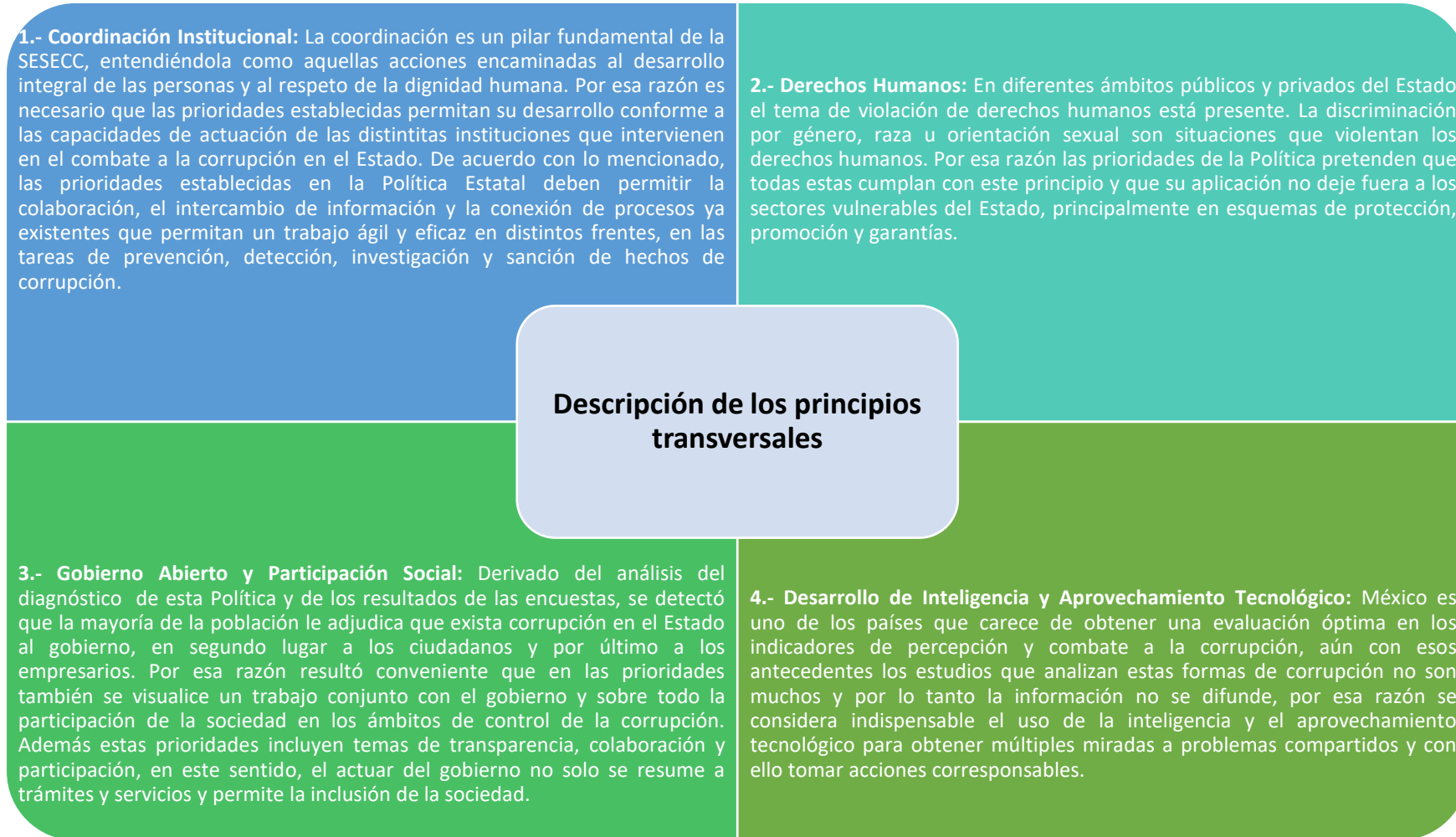
### Ilustración 7 Ejes Estratégicos y Principios Transversales de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción.



Fuente: Elaboración propia.



### Ilustración 8 Descripción de Principios Transversales.



Fuente: Elaboración propia.

## PANORAMA DE LA CORRUPCIÓN EN OAXACA POR EJES TEMÁTICOS

### Impunidad

La impunidad es un problema que está presente no solo en el Estado de Oaxaca, también lo está en el ámbito nacional con índices altos, lo que representa un problema estructural, pues se encuentra en todos los niveles de gobierno y en la convivencia u ordenamiento social. En la revista oficial de La Comisión de Derechos Humanos de la Ciudad de México (CDHCM)<sup>4</sup>, se menciona que la impunidad es la situación de dejar sin castigo un delito cometido; por lo tanto, una persona se encuentra en situación de impunidad cuando es autora de un delito y no recibe el castigo establecido por la norma, o bien aquella que recibe una pena menor que la justa aplicación de la ley (Rodríguez, 2011). La impunidad también es entendida como:

La inexistencia de hecho o de derecho, de responsabilidad penal por parte de los autores de violaciones, así como de responsabilidad civil, administrativa o disciplinaria, porque escapan a toda investigación con miras a su inculpación, detención, procesamiento y, en caso de ser reconocidos culpables, condena a penas apropiadas, incluso a la indemnización del daño causado a sus víctimas (UNESCO, 2013).

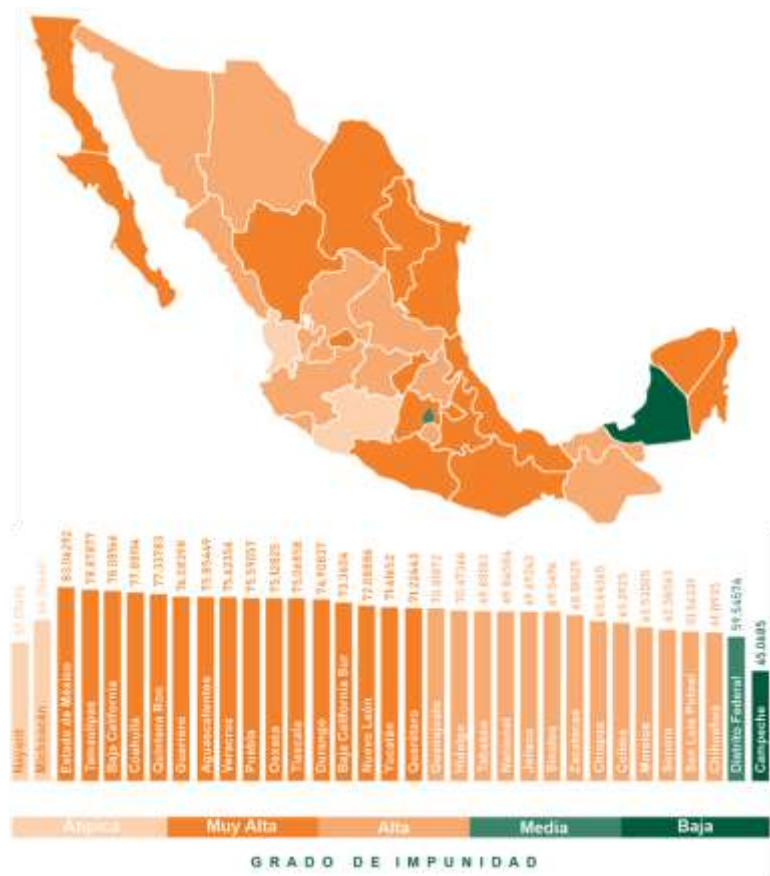
En este sentido las instituciones encargadas de impartir justicia en el país, no han sido del todo eficaces, eso implica que los ciudadanos no estén satisfechos con la capacidad de respuesta y por la sanción de faltas administrativas. En este entendido, se considera importante ofrecer un breve diagnóstico que ofrezca un análisis sobre la impunidad en el Estado de Oaxaca.

Según el Índice Global de Impunidad (IGI) 2018, realizado por la Universidad de las Américas Puebla (UDLAP), Oaxaca se encuentra en el lugar 21 de 32 (donde 1 es el que tiene menor índice de impunidad) en el ranking de entidades federativas por grado de impunidad, esto quiere decir que se encuentra catalogada como una entidad con un grado “muy alto de impunidad”, con una estimación de 75.13, tan solo a 5 puntos del más alto.

---

<sup>4</sup> La Comisión de Derechos Humanos de la Ciudad de México es la institución gubernamental que se preocupa por hacer efectiva la protección de los derechos humanos, recepción de quejas y denuncias sobre violaciones a los derechos humanos, los investiga y busca darle solución

**Gráfica 19 Entidad por grado de impunidad.**



**Fuente:** Universidad de las Américas de Puebla, Índice Global de Impunidad 2018.

Es importante mencionar que del año 2016 al 2018, Oaxaca logró acumular 4 puntos más en impunidad, aproximadamente 2 puntos por año, lo que significa que se ha mantenido desde hace varios años en la zona más alta de este estudio.

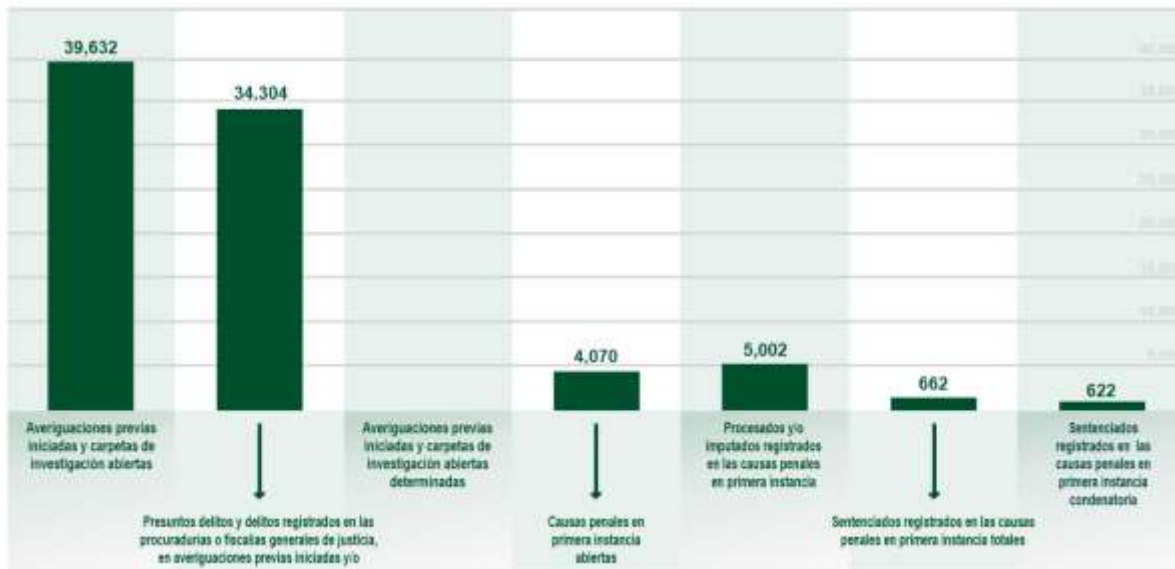
De acuerdo con datos del IGI 2018, a nivel nacional, se contaba con un millón 528 mil 475 delitos registrados en las procuradurías o fiscalías generales de justicia, de estos, sólo se averiguaron 886 mil 158 casos, de los cuales, 188 mil 155 fueron procesados y terminaron en sentencia sólo 54 mil 818 casos. Estos datos reflejan que, a pesar de tener un número muy alto de averiguaciones previas o carpetas de investigación, son mínimos los procesados y resulta todavía menor la cantidad de sentenciados, puesto que del millón 528 mil 475 delitos, sólo el 3% llegó a una sentencia condenatoria.



A nivel estatal, Oaxaca presenta 39 mil 632 averiguaciones o carpetas de investigación, de ellas 4, 070 fueron por causas penales, los procesados que se lograron obtener fueron 5 mil y, el número de sentenciados se redujo a 662; de estos últimos la mayoría fueron sentenciados por causas penales, para ser exactos 622. Esto deja en claro que en el Estado se accede a la justicia en la mayoría de los casos por delitos graves, puesto que delitos como robo apenas alcanzan el 5% de averiguaciones.

Lo anterior refleja el panorama poco alentador que existe en los sistemas de justicia, y esto trae como consecuencia que los ciudadanos ya no denuncien ni se interesen por buscar una sanción en contra de quien cometa actos ilícitos, esto fue lo que pasó entre el año 2016 y 2018, donde se presentó un claro decremento.

**Gráfica 20 Cadena impune en Oaxaca 2018.**



**Fuente: Universidad de las Américas de Puebla, Índice Global de Impunidad 2018.**

Esta cadena también identifica en qué aspectos fallan los entes encargados de impartir justicia, ante ellos es necesario acrecentar el número de sanciones, con esto la ciudadanía podrá retomar la confianza en las instituciones y como efecto traerá una disminución de la impunidad en la entidad oaxaqueña.

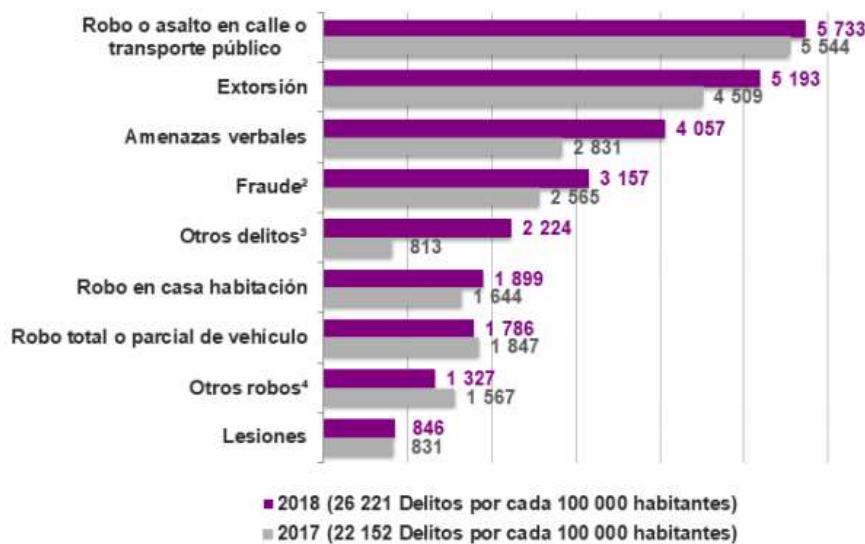
Siguiendo con esta lógica, Oaxaca resultó ser el segundo Estado peor evaluado en materia de impunidad, solo detrás de Chiapas, con una cifra negra del 94.3% incluso más alta que la nacional (IGI-MEX, 2018, p.110). Se consideran como delitos más concurrentes:

lesiones, robo a transeúnte en la vía pública, daño a la propiedad y otros robos. De estos antes mencionados solo el 16% reciben sentencia y el 15% recibe una condena.

Como conclusión general se puede afirmar que la entidad cuenta con una estructura muy amplia en el aspecto de impartición de justicia, esto tiene que ver con la cantidad de personal que laboran en ellas; sin embargo, da muy pocos resultados, por lo que se tendría que tomar cartas en el asunto para aumentar la cantidad de sentenciados.

Los resultados que se encontraron en la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre la Seguridad Pública (ENVIPE) 2019 en Oaxaca realizada por el INEGI son los siguientes: 23.1% de los hogares tuvo al menos una víctima de algún delito, el último registro del año 2018 se registraron 28 mil 269 personas que fueron víctimas de un delito (por cada 100 mil habitantes). Los hallazgos del ENVIPE difieren con los de IGI, puesto que aquí se encontró que en 2018 el robo o asalto en la calle o en el transporte tuvo la cifra más alta con 5 mil 733 casos, seguido de la extorsión con 5 mil 193 casos.

**Gráfica 21 Tasa de delitos 2017-2018.**



**Fuente: INEGI, ENVIPE 2019.**

En términos económicos la ENVIPE estimó que el costo total a consecuencia del delito e inseguridad fue de 6 366 millones de pesos. Lo que conllevó a que en el Estado de Oaxaca en 2018 se denunciara solo el 8.6% de los delitos, la cifra disminuyó a comparación de 2017 que fue de 14.4%. Entre las razones para no denunciar destacan la pérdida de tiempo con un 22.8% y la desconfianza en la autoridad que alcanzó un 14%.



El análisis de las relatorías de los foros regionales en la entidad revela que la ciudadanía afirma que denunciar un acto de corrupción es un proceso que no lleva a un resultado favorable, ya que las instituciones no tienen la capacidad para ofrecer justicia, ni mucho menos de garantizar una sanción a quien comete el hecho, lo que conlleva a dejar impune una gran cantidad de actos de corrupción. En contraste, los oaxaqueños opinan que la impunidad es la segunda causa principal de la corrupción en el Estado, solo por debajo de la falta de educación y cultura; este escenario lo respalda un 27% de los ciudadanos encuestados como se puede apreciar en la gráfica 36 del apartado Resultados Generales de la EPCO 2019 en la página 93.

Dentro de la impunidad se desglosan problemas como: la ineficiencia en los procesos de denuncia y el desconocimiento de los servidores públicos y de los ciudadanos en materia de delitos por hechos de corrupción. La primera está relacionada con la falta de protocolos para proteger a los denunciantes y el desconocimiento de los procesos de denuncia. El segundo es por la falta de capacitación y coordinación entre instancias encargadas de procurar justicia que complican el correcto desempeño de estos.

Otro de los temas que se desprende de los foros regionales, se refiere a la lejanía de las instancias para denunciar actos corruptos en la entidad. Los encuestados señalan que para denunciar estos hechos es necesario trasladarse a la capital del Estado, pues no cuentan con estas instituciones en sus municipios; sin embargo, el trasladarse a la capital implica gastar recursos económicos y en su opinión una “pérdida de tiempo”, lo cual trae como consecuencia que estos actos no se denuncien y por lo tanto queden impunes.

Estas tendencias reflejan las condiciones del Estado, donde la extensión territorial juega un papel fundamental, pues es un factor que incide en el ciudadano para no denunciar; por eso es recomendable que los programas y mecanismos que se desarrollen para intervenir en el problema público estén en zonas estratégicas y así se pueda incrementar la participación ciudadana y la reducción de los altos índices de corrupción.

Realizando un balance general sobre la prevalencia de la impunidad, esta se traduce en la disminución de la confianza hacia las instituciones públicas que a su vez implica el debilitamiento de la democracia y el bien común.

## **Arbitrariedad**

La arbitrariedad es concebida como un acto que procede contrario a la justicia, la razón o las leyes, dictado solo por la voluntad o el capricho (Plataforma digital de Derecho, Ciencias Sociales y Humanidades, 2017). Cuando se dejan de lado las leyes para favorecer a un acto ilícito se considera que existe arbitrariedad. Por esta razón, en este apartado se ofrece un análisis cuantitativo sobre temas que refieren a la evasión de la ley y a los efectos que esta genera como lo es la falta de denuncia y las altas tasas e índices de corrupción.

El 50% de mexicanos opinan que las leyes se usan para cometer arbitrariedades o defender los intereses de los poderosos. Es por eso que 4 de cada 10 mexicanos piensan que las leyes se respetan poco o nada, la cifra es alarmante cuando se pregunta cuántos de ellos violarían la ley, esta cifra se encuentra en 8 de cada 10 encuestados, esto según los datos de la Encuesta Regulatoria, Gobernabilidad y Buen Gobierno en los Principales Municipios de México 2014.

El Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales (CNGSPSPE) 2019 logró realizar 448 auditorías en promedio por administraciones públicas estatales. Aunado a esto se logró que 6 998 servidores públicos fueran sancionados, de estos el 44.9% es por negligencia administrativa. En el 2018 el 53.1% de las Administraciones Públicas Estatales reportó contar con un plan o programa anticorrupción el resto que es el 56.9% no cuenta con uno, cifra que es alarmante. Por otra parte, el 93.8% dijo haber realizado acciones de capacitación y profesionalización. Los temas más considerados en los planes son: la difusión y capacitación a servidores públicos con códigos de ética con un 94.1%, los que incluyen mecanismos de denuncia con 88.2% (CNGSPSPE, 2019).

En Oaxaca repercuten estas cifras nacionales, ya que la tasa de corrupción aumentó considerablemente. En 2015 se tenía un incidente de 19,414 actos por cada 100 mil habitantes, para el 2017 esto incrementó a más de 24,780 actos por cada 100 mil habitantes; en términos porcentuales, la tasa de actos de corrupción aumentó 27.6% en estos últimos dos años según los datos de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2017 realizada por el INEGI. Para el año 2019, la ENCIG muestra una tasa de 24, 778, solo dos actos menos que en 2017, lo que no indica una reducción significativa en este rubro, razón por la cual es necesario desarrollar estrategias para disminuir estos porcentajes.



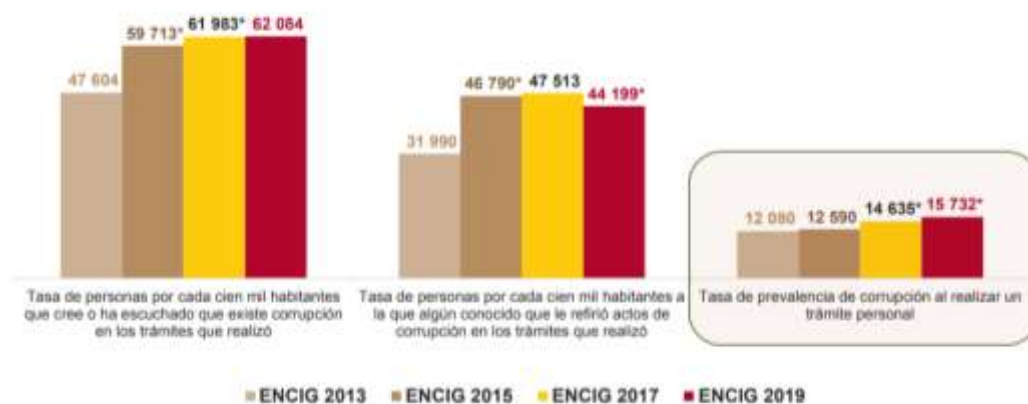
**Tabla 7 Tasa de actos de corrupción.**

OAXACA	TASA DE ACTOS DE CORRUPCIÓN		
	2015	2017	2019
	19, 414	24, 780	24, 778

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Geografía, ENCIG 2017.

Por su parte, la tasa de prevalencia de corrupción ha ido en aumento a nivel nacional; puesto que en 2013 la cifra se mantenía en 12, 080, posteriormente en 2015 se elevó a 12 590, para el 2017 la cifra subió de manera considerable a 14,635 y en 2019 se incrementó a 15, 732. Estos datos constituyen la evidencia ideal para entender que la tendencia nacional ha provocado elevados índices de actos de corrupción en Oaxaca.

**Gráfica 22 Tasa de prevalencia de corrupción.**



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Geografía 2019.

En lo que respecta a la percepción sobre la frecuencia de actos de corrupción, (que fue medida a través del porcentaje de personas que consideran que los actos de corrupción son frecuentes o muy frecuentes), en Oaxaca; se obtuvieron los resultados que se muestran en las siguientes tablas:

**Tabla 8 Actos de corrupción frecuentes.**

OAXACA	ACTOS DE CORRUPCIÓN FRECUENTES		
	2015	2017	2019
	92.2%	94.3%	90.4%

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Geografía, ENCIG 2017.



Los encuestados opinan que los actos de corrupción en el Estado de Oaxaca suelen ser muy frecuentes, esto porque en tan sólo dos años (de 2015 a 2017) el porcentaje de percepción ciudadana aumentó un 2.1%, para el 2019 este porcentaje disminuyó un 3.9%, sin embargo, pese a este acontecimiento, la entidad sigue situándose entre las entidades con índices muy elevados en este aspecto. Por su parte, la tasa de prevalencia en víctimas de actos de corrupción, en al menos uno de los trámites realizados por cada 100 000 habitantes quedó de la siguiente manera:

**Tabla 9 Víctimas de actos de corrupción en Oaxaca.**

OAXACA	VÍCTIMAS DE CORRUPCIÓN		
	2015	2017	2019
	12, 418	11, 192	15, 897

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Geografía, ENCIG 2017.

En el año 2017, se contó con un menor número de víctimas de corrupción, para ese entonces Oaxaca formó parte de los ocho Estados en reducir esta tasa; sin embargo, en 2019 la corrupción repuntó aumentando 4, 705 más que en 2017, por lo que se sigue ocupando los primeros lugares en este rubro. La corrupción por tipo de trámite, pago o solicitud de servicio público, en Oaxaca se muestra a través de la siguiente gráfica:

**Gráfica 23 Porcentaje de usuarios que experimentaron un acto de corrupción.**



**Fuente:** INEGI, ENCIG 2019.

Como se aprecia en la gráfica 23, en 2019 el trámite con mayor índice de corrupción se dio en el contacto con autoridades de seguridad pública con una incidencia de 59.2%; seguido de otros pagos, trámites o solicitudes con 34.9% (ENCIG, 2019). En la siguiente tabla, se muestra la tasa de víctimas de actos de corrupción, en al menos uno de los trámites realizados por cada 100 000 habitantes.

**Tabla 10 Tasa de víctimas de actos de corrupción en Oaxaca.**

<b>TASA DE VÍCTIMAS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN</b>			
<b>OAXACA</b>	<b>Contacto con autoridades de seguridad pública.</b>	<b>Trámites en el Ministerio Público.</b>	<b>Permisos relacionados con la propiedad.</b>
15, 897	59, 093	25, 898	19, 074

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía, ENCIG 2017.

A nivel local, los actos de corrupción más comunes se dieron en los siguientes rubros: contacto con las autoridades de seguridad pública, trámites ante el ministerio público y los permisos relacionados con la propiedad, todos en su conjunto dan una tasa de 15,897 por cada 100 mil habitantes. Según la Auditoría Superior de la Federación (ASF) de acuerdo con la Encuesta de Fraude y Corrupción 2008, la falta de sanciones a los actos corruptos costó a México 86 mil millones de dólares, que se atribuyen a desvíos, subejercicios y despilfarros de recursos públicos, así como pagos indebidos en el gobierno.

Para Oaxaca, el porcentaje de personas que consideran que los actos de corrupción son frecuentes o muy frecuentes va en un 90.2% en 2019, 4.4% menos que en el 2017. Mientras que la tasa de prevalencia de la corrupción de 2019 presenta 15 439 actos de corrupción por 100 000 mil habitantes, cifra que aumentó considerablemente en 4 705 actos de corrupción con respecto al 2017.

La tasa de incidencia de corrupción en la entidad oaxaqueña en 2019 se mantiene en 24 778 actos en al menos uno de los trámites realizados por cada 100 000 mil habitantes. En Oaxaca el 60.6% de la población tiene cierta desconfianza debido a las malas experiencias que han tenido, como se explica en la siguiente tabla.

**Tabla 11 Niveles de confianza en Oaxaca.**

<b>Ente</b>	<b>Nivel de confianza</b>	<b>Nivel de desconfianza</b>
<b>Gobierno Federal</b>	60.5%	39.5%
<b>Gobiernos Estatales</b>	41.4%	58.6%
<b>Gobiernos Municipales</b>	41.8%	58.2%
<b>Cámara de Senadores y Diputados</b>	28.3%	71.7%
<b>Partidos políticos</b>	18.2%	81.8%
<b>Policía</b>	44.3%	55.7%
<b>Jueces y Magistrados</b>	39.4%	60.6%

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos de INEGI, ENCIG 2019.



El Estado de Oaxaca tiene mayor prevalencia de corrupción en trámites, pagos o servicios, el más frecuente de ellos es el contacto con autoridades de seguridad pública (59 093 casos), el segundo tiene que ver con los trámites ante el ministerio público (25 898 casos) y en tercer lugar los permisos relacionados con la propiedad (19 074 casos).

En cuanto a instituciones nacionales, Transparencia Mexicana (TM)<sup>5</sup> a través del Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (INCBG) de 2010, dio a conocer que la frecuencia de la corrupción a nivel nacional se incrementó tres décimas y pasó de 10.0 en 2007 a 10.3 en 2010, 16 entidades federativas redujeron su frecuencia de corrupción respecto a 2007; en las otras 16 entidades del país el índice se mantuvo sin cambios o se incrementó y de 35 trámites (pago de luz, pago de predial, aprobar la verificación vehicular, etc.) 14 redujeron sus niveles de corrupción y 21 trámites empeoraron sus niveles de corrupción (Transparencia Mexicana, 2011). La evolución del INCBG de todos los Estados del país se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 12 Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno.**

Entidad Federativa	ICBG 2001	ICBG 2003	ICBG 2005	ICBG 2007	ICBG 2010
1 Baja California Sur	3.9	2.3	4.8	7.3	1.8
2 Durango	8.9	12.6	11.1	6.5	3.9
3 Nayarit	6.4	5.8	5.7	5.2	4.4
4 Aguascalientes	4.5	3.9	6.2	4.7	4.7
5 Yucatán	6.8	4.8	6.7	8.9	5
6 San Luis Potosí	5.7	10.2	8.8	6.8	5.6
7 Quintana Roo	6.1	3.7	9.4	5.8	5.9
8 Zacatecas	6.2	5.6	5.3	5.9	6.1
9 Tamaulipas	6.3	5.1	6.8	9.2	6.5
10 Morelos	7.7	8.3	11.0	9.8	6.7
11 Querétaro	8.1	6.3	2.0	7.0	6.9
12 Veracruz	7.9	6.4	10.8	9.7	6.9
13 Chihuahua	5.5	5.7	7.4	8.7	7.1
14 Baja California	5.7	6.0	6.9	8.8	7.1
15 Puebla	12.1	18.0	10.9	11.0	7.6
16 Guanajuato	6.0	8.9	5.2	5.1	7.6
17 Chiapas	6.8	4.0	2.8	7.1	7.6
18 Coahuila	5.0	4.4	6.5	8.4	8.3
19 Campeche	7.3	5.7	7.8	7.2	8.3
20 Michoacán	10.3	4.8	10.8	5.7	8.4
21 Sonora	5.5	4.5	5.2	6.0	8.4
22 Nuevo León	7.1	9.9	9.3	6.0	9.1
23 Sinaloa	7.8	5.5	6.6	8.1	9.9
24 Tlaxcala	6.6	7.8	10.0	11.7	10.2
25 Jalisco	11.6	6.5	7.2	8.8	10.3
26 Colima	3.0	3.8	7.0	3.1	10.4
27 Tabasco	8.5	6.9	13.6	9.7	10.8
28 Hidalgo	6.7	3.9	11.4	7.1	11.6
29 Oaxaca	7.4	6.8	8.1	6.4	13.4
30 Guerrero	13.4	12.0	11.1	8.0	16.0
31 Estado de México	17.0	12.7	13.3	18.8	16.4
32 Distrito Federal	22.6	13.2	19.8	12.7	17.9
NACIONAL	10.6	8.5	10.1	10.0	10.3

Fuente: Transparencia Mexicana, 2010.

<sup>5</sup> Transparencia Mexicana (TM) es una organización civil dedicada al control de la corrupción en México, busca analizar datos y generar propuestas concretas para reducir la corrupción. Para más información consultar en: <https://www.tm.org.mx/objetivos/>

En el país, los Estados de Baja California, Yucatán, Durango y Morelos, son las entidades que mejoran año con año en el INCBG; por ejemplo, Baja California en el 2001 obtuvo 3.9, en 2003 calificó con 2.3, para 2005 fue de 4.8, en 2007 obtuvo 7.3 pero en 2010 su índice fue de 1.8.

**Tabla 13 Índices de corrupción por entidad.**

Entidad (mejoran)	Índice				
	2001	2003	2005	2007	2010
Baja California Sur	3.9	2.3	4.8	7.3	1.8
Yucatán	6.8	4.8	6.7	8.9	5.0
Durango	8.9	12.6	11.1	6.5	3.9
Morelos	7.7	8.3	11.0	9.8	6.7

**Fuente: Transparencia Mexicana, 2011.**

En cambio, Estados como Guerrero, Hidalgo, Colima y Oaxaca son entidades que van empeorando año con año; por ejemplo, Oaxaca en el 2001 obtuvo 7.4, en 2003 fue de 6.8, para 2005 obtuvo 8.1, mientras que en el 2007 fue de 6.4 y por último en 2010 su índice fue de 13.4.

**Tabla 14 Entidades con índices de corrupción altos.**

Entidad (empeoran)	Índice				
	2001	2003	2005	2007	2010
Guerrero	13.4	12.0	11.1	8.0	16.0
Hidalgo	6.7	3.9	11.4	7.1	11.6
Colima	3.0	3.8	7.0	3.1	10.4
Oaxaca	7.4	6.8	8.1	6.4	13.4

**Fuente: Transparencia Mexicana, 2011.**

La entidad Oaxaqueña, a pesar de tener un amplio marco regulatorio con normas que sancionan los delitos por actos de corrupción, expertos y ciudadanos externaron en los foros regionales que estos no se aplican porque antes de que eso suceda, los funcionarios ya recibieron un incentivo o recomendación de un alto mando para evadir las disposiciones legales, dejando de lado el interés público y anteponiendo el particular. Es así como identifican que la corrupción no solo está presente en las actividades cotidianas, sino que también se encuentra dentro de las instituciones encargadas de impartir justicia.



Mientras que los datos cualitativos de la EPCO 2019 ayudan a entender la realidad ciudadana y deja un panorama más claro del por qué los ciudadanos no denuncian, uno de los motivos es debido a que una denuncia no se materializa, el ciudadano no logra tener evidencia de cuando esta procede y se convierte en una sanción aplicada.

Estas ideas desembocan en la poca credibilidad que tienen hoy en día las instancias encargadas de impartir justicia a efecto de la trasgresión al Estado de Derecho, pues los propios ciudadanos comentan que no se le garantiza el acceso a la justicia e incluso pueden resultar agraviados pues temen represalias en su contra, motivo por el cual ellos no acuden a realizar las denuncias pertinentes. Por esta razón se tiene que trabajar para implementar estrategias que procuren la justicia, el gobierno abierto y la rendición de cuentas y así que ayuden a aumentar la confianza en las instituciones.



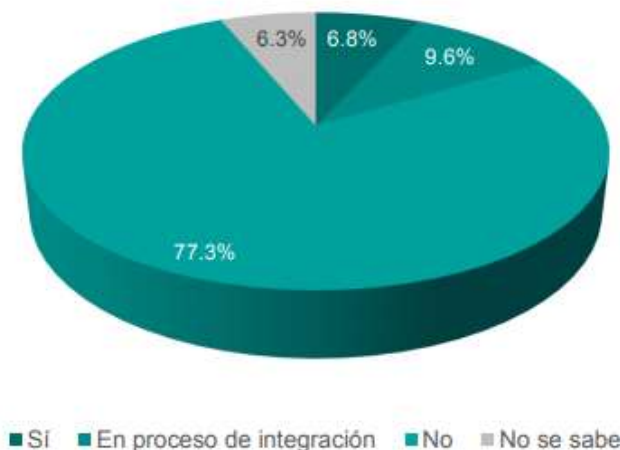
## Puntos de contacto gobierno-sociedad

En esta sección se analiza la gravedad de la corrupción al momento de realizar un trámite, servicio o pago, además de entender qué satisfacción tienen los ciudadanos cuando los realizan. Como fuente principal se analizan los datos del INEGI que permiten entender la realidad social con respecto al contacto entre gobierno y sociedad.

El Estado de Oaxaca cuenta 109 servidores públicos en las instituciones públicas por cada 10 mil habitantes, los empleados municipales ascienden a 751 por cada 100 mil habitantes, la mayoría de ellos son empleados de confianza (47%), seguido de empleados de base (35.5%), esto de acuerdo con el Censo Nacional de Impartición de Justicia Estatal y Federal (CNIJEF) 2017 que realiza el INEGI.

De las Administraciones Municipales el 77.3% se encuentran en proceso de integración de un Plan o Programa Anticorrupción, 9.6 % no lo tiene, 6.8% afirma tenerlo y el 6.3% dice no saber o desconoce si lo tiene, esto habla sobre el comportamiento entre gobierno y sociedad y de cómo no se está contemplado en las administraciones una estrategia para poder combatir la corrupción, como bien lo refiere el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2018. Para el 2019 dicho estudio afirma que el 5.6 % de las administraciones municipales ya cuentan con plan o programa anticorrupción, mientras que el 94.4 está en proceso, no saben o no cuentan con uno.

**Gráfica 24 Administraciones que cuentan con un Plan o Programa Anticorrupción 2018.**

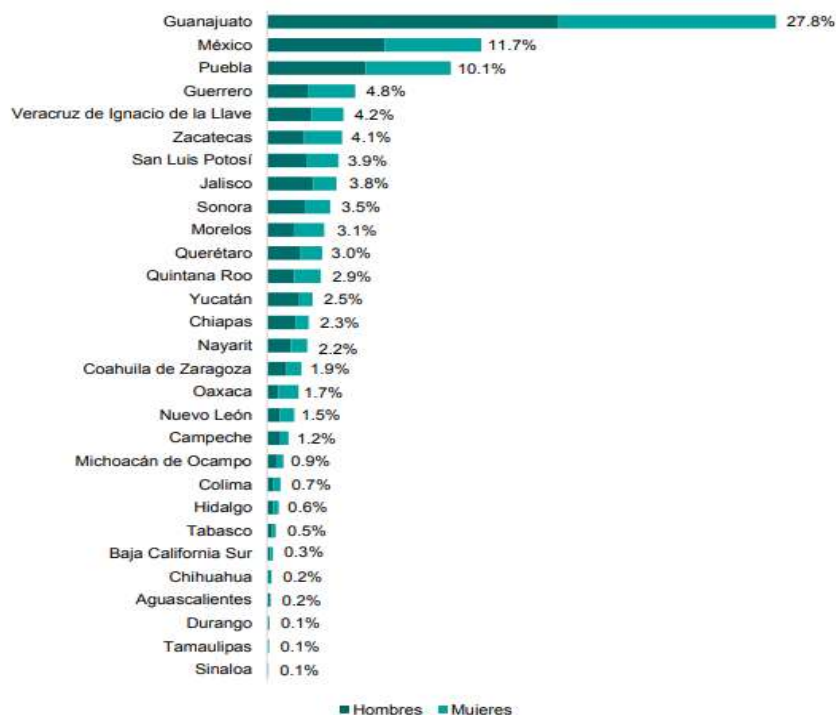


**Fuente: INEGI, Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2018.**

Los resultados por entidad federativa, confirman que en Oaxaca el 1.7% del personal que trabaja en las Administraciones Municipales y Delegacionales acreditó una capacitación en

materia anticorrupción, de este selecto grupo la mayoría fueron mujeres, como se puede apreciar en la siguiente gráfica.

**Gráfica 25 Porcentaje de personal capacitado en Administraciones Públicas Municipales.**



**Fuente: INEGI, Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2018.**

Por otra parte, cuando se hace referencia a la situación de trámites las cifras indican que en Oaxaca se realizan 14.8 en promedio, lo que significa que se encuentra entre los Estados con menor índice de trámites ofrecidos, esto de acuerdo con los datos del INEGI, en su Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en las Empresas 2016.

Si a esto se le suma que en la entidad no se han digitalizado los servicios o trámites por un medio electrónico, la situación se vuelve más complicada, por lo cual urge que este escenario se modernice, ya que solo el 22.1% de personas a nivel nacional tiene interacción por medios o plataformas digitales, por lo que también los ciudadanos deberían manejar estas nuevas modalidades en trámites porque el 77.1% no lo utiliza (ENCRIGE, 2016). En datos más recientes se encontró que la población mayor de 18 años tuvo al menos una interacción con el gobierno a través de plataformas digitales esto con un 32.4%, de ellos el 18.8% lo utilizó para enviar formatos y concluir algún trámite y el 11.2% para solicitar un servicio; aun así, el 56.6% lo hizo de manera presencial en instituciones (ENCIG 2019).



Siguiendo con los trámites, la mayoría de ellos fueron para el pago ordinario del agua potable (21 325), seguido del pago de luz (21, 252), es decir, los servicios básicos se encuentran en la cúspide de este análisis, posteriormente vienen las declaraciones y pago de ISR (11 966). De estos trámites 40.3% pagaron directamente en oficinas de gobierno, mientras que el 22.7% prefirió hacerlo en línea (ENCRIGE, 2016). De los anteriores trámites 74.9% de personas no enfrentaron problemas, el 25.1% restante sí, y fue lo relacionado a largas filas, demasiados requisitos o papeles, problemas en ventanilla u oficinas muy lejanas, estos acumulando un 82.1%.

El trámite con menor satisfacción fue el Registro Público de la Propiedad con el 48.2%, mientras que el trámite donde no obtuvieron lo que esperaban, se encuentra en las oficinas que tienen contacto con autoridades de seguridad pública con un 79.4%. Por su parte, lo relacionado a los juicios laborales o mercantiles en Oaxaca tiene un porcentaje del 88, derivado de la satisfacción en sus trámites (ENCRIGE, 2016).

La percepción de la corrupción en trámites para Oaxaca se encuentra en 83.6%, esta cifra indica que los actos son muy recurrentes cuando tiene contacto con algún servidor público, tomando en consideración que también aumentan en un 64.6% cuando se quieren agilizar los trámites.

Este breve diagnóstico ofrece las herramientas necesarias, para entender que se deben desarrollar mecanismos y estrategias que permitan eficientar los trámites y servicios, además de considerar necesaria una regulación de estos para detectar en qué instituciones son más frecuentes los casos o actos de corrupción. Por otra parte, resulta preciso contar con la infraestructura tecnológica que posibilite a los ciudadanos realizar estos procesos por Internet, tomando en cuenta la importancia que tiene la capacitación ciudadana para que aprendan a utilizar los mecanismos y herramientas, o de lo contrario, no se tendrá el impacto esperado.

Como se mencionó anteriormente, el estudio de las percepciones indica que la existencia de la corrupción predomina en los trámites y servicios, teniendo dos principales responsables: el que facilita la obtención mediante un estímulo y el que accede a intercambiar una dádiva para agilizar su proceso. Para la solución de este problema es necesario empezar por el fomento a una cultura de la legalidad, pues se vuelve imprescindible tener mejores individuos; como menciona Dobel (1976) “la incapacidad



moral de los ciudadanos de formar compromisos moralmente desinteresados hacia acciones, símbolos e instituciones perjudican al bienestar colectivo”.

Un punto fundamental que deja este eje temático, hace referencia a que se debe priorizar la transparencia y la rendición de cuentas para el control efectivo de la corrupción, es decir, estos mecanismos deberían ser implementados para prevenir y detectar los actos y, no como herramienta para sancionarlos cuando ya se cometieron. Puesto que, si la prevención es exitosa, se puede evitar gradualmente que los actos corruptos se sigan realizando.

Es así como la corrupción se ha vuelto uno de los más grandes retos en la actualidad, lo que se puede entender es que la corrupción, sus formas y maneras no son privativas de ningún país (Soto, 2003). La corrupción puede desarrollarse en cualquier territorio, sin embargo, las soluciones y formas de contrarrestarlo serán distintos según el comportamiento de los ciudadanos y según las causas y efectos que se detecten, lo que resalta la importancia de este diagnóstico para focalizar acciones que contribuyan a la solución de este problema.

Es importante añadir que, en el Estado de Oaxaca, el grado de importancia de la corrupción ha sido infravalorado, sin embargo, la evidencia cuantitativa que existe de este fenómeno en la entidad, sugiere que se apresure la elaboración de protocolos estandarizados para manejar los actos de corrupción en los municipios.

## **Involucramiento de la sociedad y sector privado**

La participación ciudadana se podría definir como el proceso a través del cual los ciudadanos que no ostentan cargos ni funciones públicas buscan compartir en algún grado las decisiones sobre asuntos que les afectan con los actores gubernamentales e incidir en ellas (Díaz, 2017).

A su vez, también se deben asegurar las condiciones para que las empresas puedan involucrarse en el combate a la corrupción y, de esa forma rebasar las fronteras de lo tradicional y dejar en claro que la disminución de los índices depende de un esfuerzo coordinado de todas las partes involucradas. Ante esto se ofrecen una serie de datos que evidencian la situación real del Estado en lo que respecta al involucramiento de la sociedad y las empresas.

## **Gobierno abierto y transparencia**

Las Administraciones Públicas Estatales reportaron la apertura de espacios para la participación y consulta ciudadana, de acuerdo con esto, los temas en donde se abrieron más espacios fueron en las instituciones de desarrollo social con 26, transparencia con 24 y contraloría 23, según los datos consultados en el INEGI a través del Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales en donde hay espacios es en el presupuesto participativo y la planeación y evaluación, (CNGSPSPE, 2019).

Ante esto se respondieron 300 mil 799 solicitudes a nivel nacional en materia de acceso a la información pública y de protección de datos personales por las administraciones municipales. En el caso específico de Oaxaca se tiene una tasa de 134 solicitudes por cada 100 mil habitantes (CNGSPSPE, 2019).

El Diagnóstico del Parlamento Abierto en México 2017 permite observar que, de los diez principios evaluados por este estudio, cinco fueron reprobatorios para el Estado de Oaxaca. El primero de ellos se refiere al principio de información parlamentaria que obtuvo un 57%, el segundo y el más alarmante de ellos se remite al principio de información presupuestal y administrativa el cual obtuvo un 0% dentro de la evaluación (en esta categoría se encuentran diez entidades más).

En este mismo contexto y con una calificación de 33%, se encuentra el principio de información sobre legisladores y servidores públicos; con una cifra de 9%, el principio de datos abiertos y software público y, el principio de conflicto de intereses. Oaxaca fue

evaluada con un 14% de cumplimiento. Por otra parte, los principios que sí lograron tener el máximo de cumplimiento (100%) fueron: el principio referente al derecho a la información y el principio de información histórica.

Los resultados de la Métrica de Gobierno Abierto de 2019 posicionaron al Estado de Oaxaca en un promedio de 0.5, dentro de dicha categoría. Otro de los componentes mejores evaluados fue el de “Acceso a la información desde la perspectiva gubernamental por entidad federativa”, principio por el cual, Oaxaca consiguió ubicarse en cuarto lugar junto con Aguascalientes (0.89) y San Luis Potosí. En tercer lugar, con 0.9; se encuentra al Estado de México y, Ciudad de México en segundo lugar con el 0.91; en primer lugar, Tabasco y Quintana Roo con el 0.93.

Fue así que, de acuerdo con el informe generado por el CIDE, Oaxaca se posicionó por encima del promedio nacional (0.6) (2020, p.33). Por último, en el rubro de Transparencia activa la cantidad porcentual ascendió a 0.78, dicho dato está por encima de la media nacional que corresponde a 0.62.

Es importante señalar que, aunque la entidad no se encuentra en los peores lugares nacionales en prácticas de transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas, es necesario enfatizar que hacen falta consolidarse las herramientas necesarias a fin de hacer frente a la corrupción de forma adecuada, porque en tasas de incidencia y prevalencia de la corrupción se siguen ocupando los primeros lugares nacionales (Morales et al., 2020, p. 34).

### **Ejercicio del gasto y rendición de cuentas**

El Índice de Información Presupuestal Municipal (IIPM), realizado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), mide la calidad de la información presupuestal de 453 municipios y delegaciones del país. El índice fue creado para entender cómo, cuánto y en qué se destinan los recursos públicos municipales, como la provisión de bienes y servicios.

Dentro de esta métrica, para el Estado de Oaxaca de los 570 municipios que lo integran, solo se lograron evaluar a 26, el mejor evaluado según los datos de este estudio fue: San Juan Bautista Tuxtepec con el 53%. Ese puntaje le bastó para alcanzar la posición número 30 a nivel nacional.



Dicho análisis realizado, arrojó como resultado que Oaxaca ocupa la trigésima posición por el saldo de deuda pública con respecto a las 32 entidades federativas donde el dos por ciento de los gastos municipales se destinan a atenderla.

En 2017 el saldo de la deuda municipal fue de 9 mil millones de pesos. El gasto municipal total fue de 14 mil 227.23 millones de pesos, del cual el 49% lo destinan a inversión pública, el 22% a servicios personales, y solo el 2% a transferencias y subsidios.

Es importante resaltar que, de acuerdo con este análisis, Oaxaca se ubica en el tercer lugar de los Estados que registraron menor gasto promedio por municipio, donde Yucatán ocupa el primer lugar, seguido de Tlaxcala.

### **Involucramiento del sector privado**

La Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e impacto Gubernamental en Empresas (ENCRIGE) 2016, tiene como objetivo medir estadísticamente las unidades económicas del sector privado, es decir, de las empresas dentro de sus alcances esta mostrar las experiencias, la relación con los trámites al solicitar un servicio público, los marcos regulatorios entre otras cosas más. Ante esto resulta indispensable considerar las opiniones de este sector, el hacerlo permite focalizar de mejor manera estrategias, a continuación, se presentan los datos más relevantes.

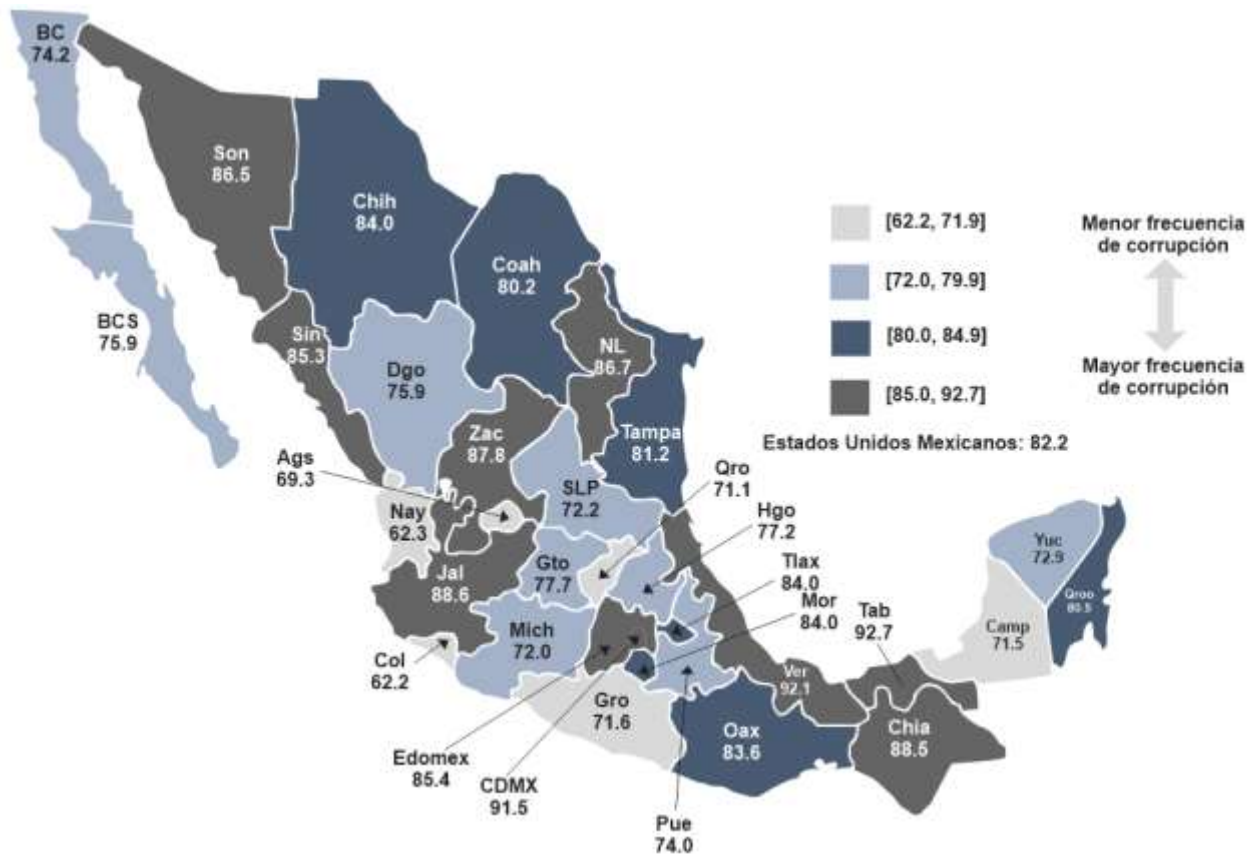
El 20.3% de las empresas considera que el marco regulatorio representa un obstáculo para el logro de sus objetivos, esto tiene que ver con realizar trámites, obtener licencias, permisos etc., sobre todo para el 22.5% de empresas pequeñas que son las más afectadas en este rubro (ENCRIGE, 2016). Derivado de lo anterior, en promedio cada unidad económica se gasta 48 mil 871 pesos por gastos del marco regulatorio, para el caso de Oaxaca en el 2016 una empresa gastaba alrededor de 23 mil 573 pesos por cumplimiento regulatorio, algo menor en relación con el promedio nacional. En el caso de los procesos legales el 67.5% de empresas acudieron ante autoridades jurisdiccionales promoviendo juicios ordinarios, ejecutivos u orales, el 28.3% restante alcanzó acuerdos conciliatorios. Con respecto al dato anterior el 61.5% de empresas afirmaron que los procesos les parecieron imparciales, seguido de un 58% que les pareció un proceso transparente (ENCRIGE, 2016).

El ENCRIGE 2016 también mide lo relacionado con trámites, pagos y solicitudes de servicio, dicho estudio menciona que las empresas gastaron 76.5 millones, lo cual

representa un promedio de 19.5 trámites por empresa al año, en el caso específico de Oaxaca el promedio asciende a 14.8.

El 25.1% de los encuestados ratificó que tuvo problemas con su trámite, el 82.1% afirma que los problemas se deben a barreras al trámite; es decir, porque había largas filas, pasaban de una ventanilla a otra, tuvo que ir a un lugar muy lejano o bien muchos requisitos que complicaron el proceso. Por otra parte, el 76.6% declaró estar satisfecho en la realización de sus trámites, según datos del ENCRIGE 2016. Esta misma encuesta reveló la frecuencia de actos de corrupción por parte de servidores públicos y se midió la percepción de las empresas (unidades económicas), en Oaxaca la cifra alcanzó un porcentaje de 83.6% superando la media nacional de 82.2%. Con este resultado se puede afirmar que en el Estado se tiene una alta percepción de la corrupción por parte de servidores públicos.

**Gráfica 26 Percepción de la Corrupción en Unidades.**



Fuente: INEGI, ENCRIGE 2016.

Las causas por las que se cometen actos de corrupción quedan de la siguiente manera: el 64.6% consideran que los actos de corrupción se generan por agilizar trámites, el 39.4% lo hace para evitar multas o sanciones y la tercera para obtener licencias y permisos con un 30.7%. De cada 10 mil empresas 1 263 son víctimas de corrupción en Oaxaca, lo cual les cuesta a las empresas de 5 mil a 9 mil pesos.

**Gráfica 27 Causas de la corrupción en Unidades Económicas 2016.**



**Fuente: INEGI, ENCRIGE 2016.**

El análisis anterior se complementa con las relatorías de los foros regionales y con ello se identifica que, en el Estado existen múltiples causas que inhiben la participación de la sociedad y el sector privado, una de ellas es la desinformación, ya que esto impide que identifiquen las instancias y los procesos correspondientes para formalizar las denuncias, por lo que se debe garantizar el acceso a este tipo de información. Además, se considera, que incluir la participación ciudadana en los problemas públicos es fundamental, puesto que estos pueden aportar con acciones de vigilancia, al combate efectivo de la corrupción

Al mismo tiempo, en Oaxaca, la corrupción se ha presentado como un problema cultural, donde los actos corruptos son percibidos como una práctica común y normalizada; tal como lo afirma Carassale (2012, p.176) la corrupción “desde la perspectiva cultural, este proceso de influencia es visto como un ritual” cambiando así las formas en las que los individuos se relacionan con el Estado.



Es por tal motivo, que resulta importante estudiar las causas del nulo involucramiento de los ciudadanos en materia de combate a la corrupción, así como también es necesario tener en claro por qué los individuos actúan de manera corrupta y por qué la sociedad ha tolerado esta conducta e incluso llega a fomentar estas prácticas (Soto, 2003).

Resulta prudente que se prioricen acciones para el rescate de la cultura cívica y enaltecer los valores individuales, pues con esto se podría dar un gran paso hacia el control y prevención de la corrupción.

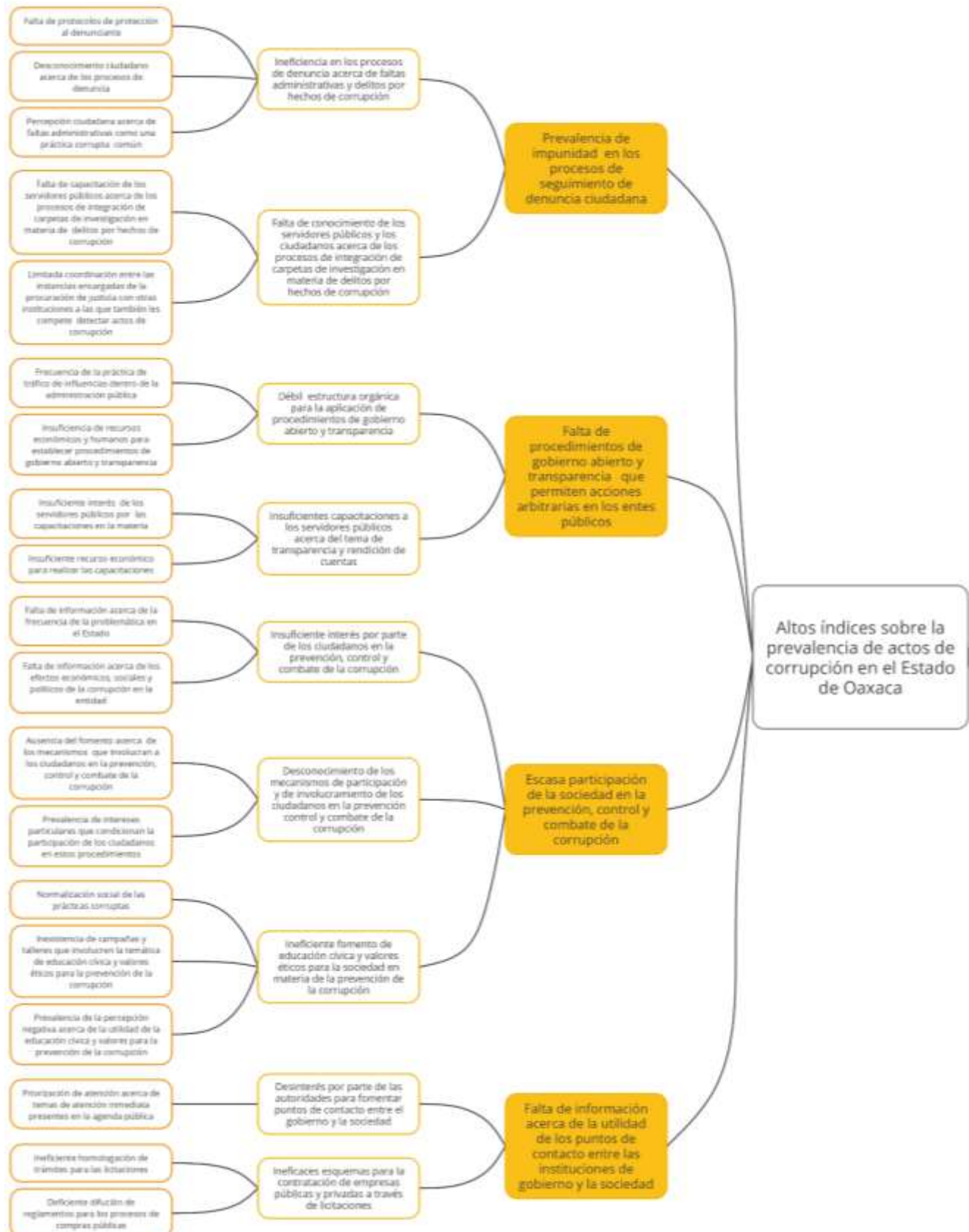
Hoy en día, no es suficiente la colaboración institucional para la resolución de los problemas públicos y mucho menos para el alcance de los objetivos de las políticas públicas, por ello en la actualidad se considera necesario el involucramiento de actores indispensables, como la sociedad, que a través de mecanismos de participación interactúa en los proyectos.

A continuación, se presenta el árbol de problemas que muestra de forma gráfica las causas y efectos de la problemática de la corrupción en el Estado de Oaxaca, esta información que se encuentra en la Ilustración 9, resume la información presentada en los diagnósticos. También es preciso mencionar que la construcción de este árbol se realizó a través del análisis de los resultados obtenidos en la EPCO 2019.





Ilustración 9 Árbol de problemas de la corrupción en el Estado de Oaxaca  
CAUSAS







## EFFECTOS



Fuente: Elaboración propia.

## **RESULTADOS GENERALES DE LA CONSULTA A TRAVÉS DE ENCUESTA SOBRE LA PERCEPCIÓN DE LA CORRUPCIÓN EN OAXACA (EPCO) 2019**

La Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción es el órgano encargado del diseño, ejecución y tratamiento de la información de las encuestas de percepción y experiencia ciudadana en materia de combate a la corrupción. Atiende a la necesidad de generar un estudio estadístico local amplio, que ayude a establecer prioridades de política pública encaminadas a la solución y prevención del problema.

En este sentido, la EPCO 2019 se consolida como la primera encuesta que mide la percepción, experiencia e incidencia de la corrupción en el Estado de Oaxaca. Este instrumento se realizó en colaboración con el Dr. Ignacio Alfonso Martínez Jiménez catedrático e investigador de la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca (UABJO). Para medir el alcance y verificar la calidad de los resultados fue necesaria la implementación de encuestas piloto en complejos administrativos y universidades del Estado de Oaxaca, una vez aprobada la encuesta fue aplicada, por esta razón se constituye como un pilar fundamental para la construcción de esta Política Pública. Ante esto y debido a la complejidad geográfica que tiene el Estado de Oaxaca se determinaron dos tipos de encuesta:

- ✓ Encuestas en línea: aquellas que eran aplicadas mediante una plataforma digital; para responderlas se necesitaba de un dispositivo móvil o computadora con acceso a internet. A través de ellas se pretendía llegar a un número mayor de encuestados por región, además el ciudadano podía interactuar por sí solo, esto generaba mayor confianza y un ambiente de seguridad al ser totalmente anónima. También se encontraban disponibles en la página web de la SESECC.
- ✓ Encuestas presenciales: estas se aplicaron a los participantes de las mesas de trabajo en los Foros Regionales; así mismo, se aplicaron encuestas a las personas que no participaron en las mesas pero que asistieron al evento, éstas últimas, aunque también fueron presenciales se denominaron “encuestas de campo” (se manejaron para tener una distinción de la información). Este tipo de encuesta presencial se utilizó para ampliar la cobertura, ya que la mayoría de los municipios no cuentan con acceso a internet, sin embargo, estas tenían la misma estructura y contenido que las de en línea.



La siguiente tabla muestra la distribución de encuestas por región obtenidas tras el proceso de aplicación, se indica la sede donde se desarrolló el foro regional. En resumen, la distribución quedó de la siguiente manera:

**Tabla 15 Cobertura de encuestas por región.**

N°	Región	Municipio	Lugar y fecha	Población de la Región	N° de encuestas presenciales en foros	N° de encuestas en línea	N° encuestas de campo
1	Istmo	Salina Cruz	22 de mayo de 2019.	595, 433*	85	86	102
2	Costa	San Pedro Pochutla	12 de junio de 2019.	534, 010*	97	29	
3	Sierra Norte	Ixtlán de Juárez	01 de julio de 2019	176, 489*	62	8	
4	Cañada	Teotitlán de Flores Magón	24 de julio de 2019	200, 140*	103	28	
5	Mixteca	Huajuapán de León	13 de agosto de 2019	465, 991*	144	39	
6	Sierra Sur	Miahuatlán de Porfirio Díaz	03 de septiembre de 2019	330, 823*	134	5	
7	Papa-loapan	San Juan Bautista Valle Nacional	23 de septiembre de 2019	465, 192*	85	10	
8	Valles Centrales	Oaxaca de Juárez	15 de octubre de 2019	1, 033, 884*	105	275	
TOTAL				3, 801, 962	815	480	102

**Fuente:** Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción.

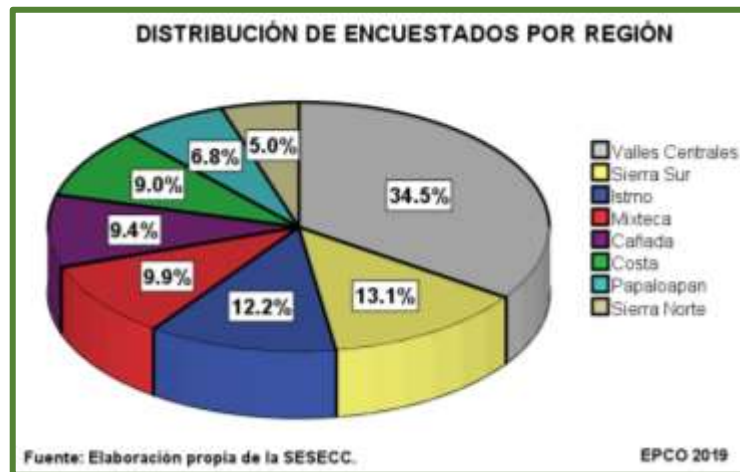
**\*Población total de acuerdo con el Censo de Población y Vivienda (INEGI-2010).**



A continuación, se presentan los resultados generales obtenidos a través de ambas encuestas:

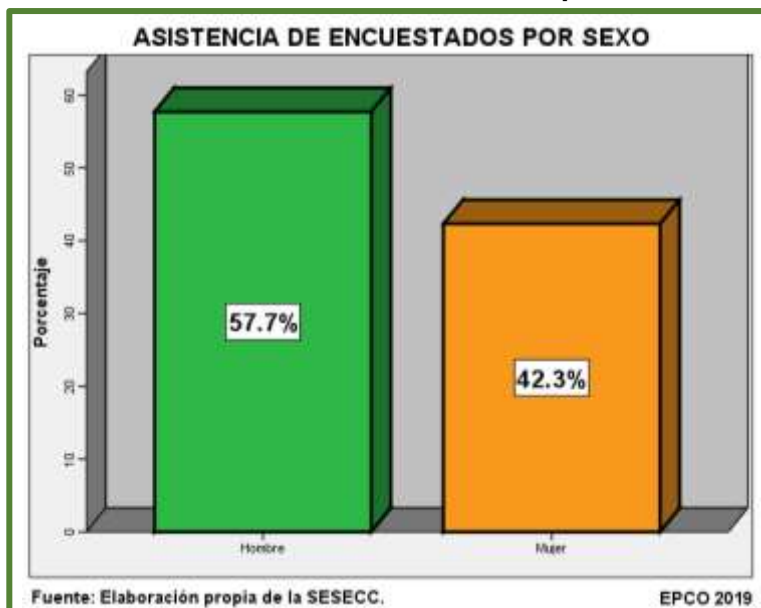
### Distribución de los encuestados por región.

La distribución de los asistentes quedó de la siguiente manera: la mayoría de los encuestados fueron asistentes de Valles Centrales con un 34.5%, 13.1% de la Sierra Sur, 12.2% del Istmo, 9.9% de la Mixteca, 9.4% de la Cañada, 9.0% de la Costa, 6.8% del Papaloapan y el 5.0% fueron de la Sierra Norte. Esta proporción obedece a la población de la región y a las condiciones políticas y geográficas de acceso a las mismas.



Gráfica 28 Distribución de encuestados por región.

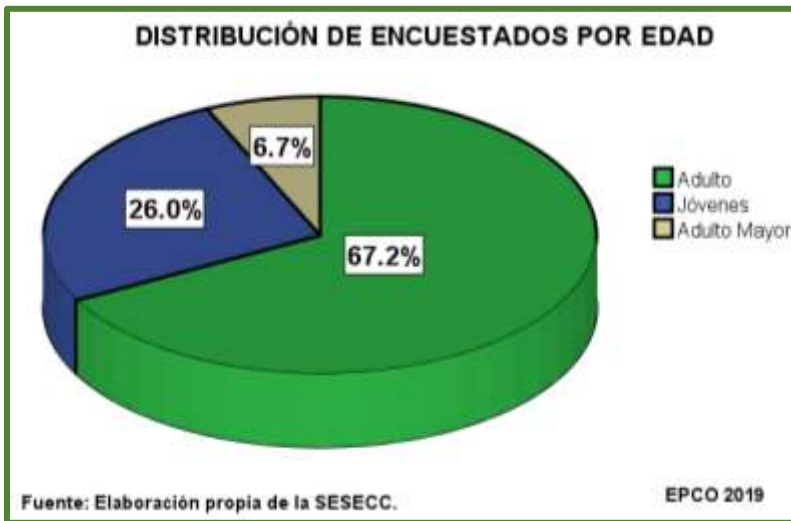
### Distribución de los encuestados por sexo.



La asistencia por sexo estuvo distribuida de la siguiente manera: el 57.7% de todos los participantes representa al total de hombres y 42.3% a las mujeres.

Gráfica 29 Asistencia de encuestados por sexo.

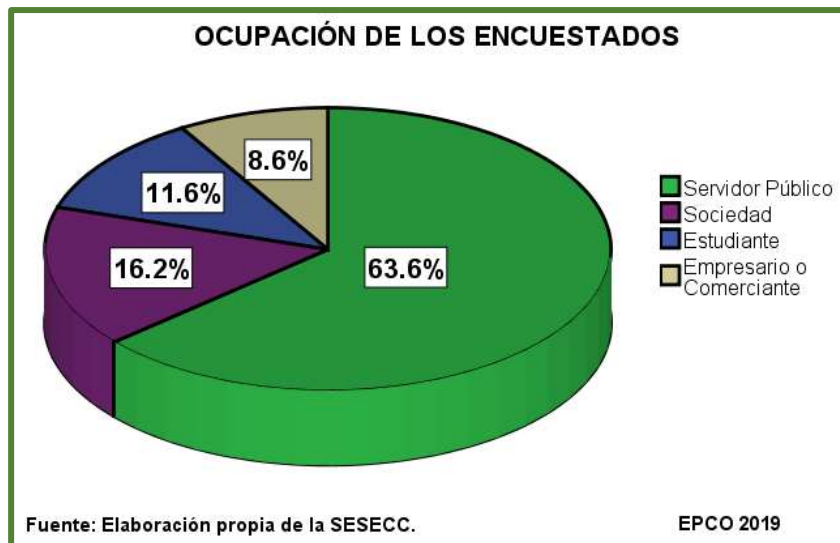
### Asistencia de encuestados por edad.



El mayor porcentaje de asistentes fueron adultos con un 67.2%, seguido de 26.0% de jóvenes y 6.7% de adultos mayores.

Gráfica 30 Distribución de encuestados por edad.

### Ocupación de los encuestados.

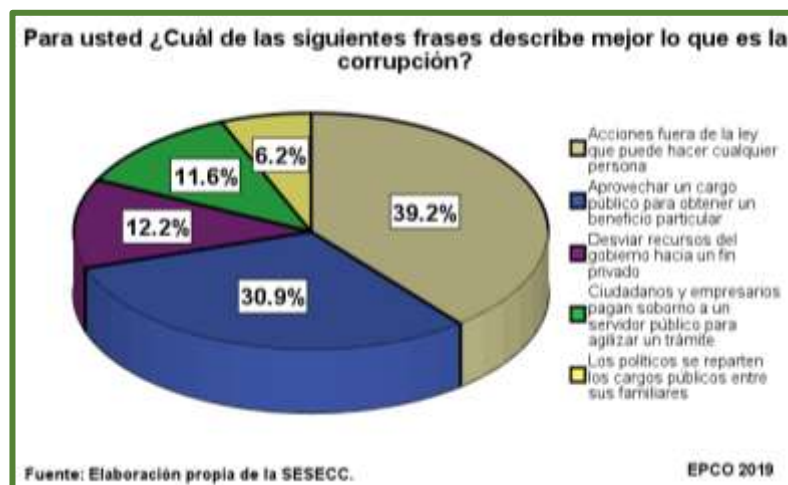


El 63.6% de los asistentes dijeron ser servidores públicos, el 16.2% afirmaron ser parte de la sociedad, 11.6% eran estudiantes y el 8.6% se reconocieron como empresarios o comerciantes.

Gráfica 31 Ocupación de los encuestados.

### Percepción de la corrupción.

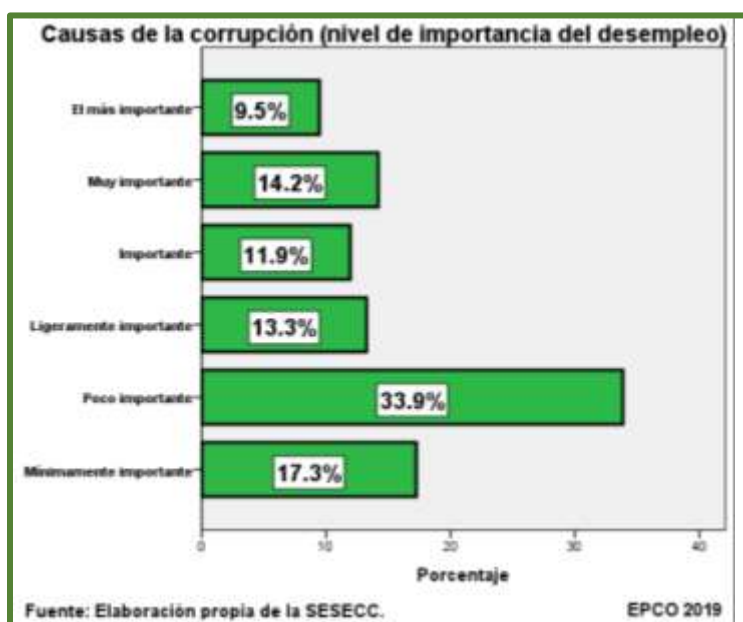
En la primera pregunta, la cual se refiere a la percepción de la corrupción, el 39.2% la perciben como: **“Acciones fuera de la ley que puede hacer cualquier persona”**.



Gráfica 32 Conceptualización de corrupción.

### Causas que generan corrupción.

#### Desempleo como causa de la corrupción.



El 33.9% de los encuestados considera al desempleo poco importante como causa de la corrupción, el 17.3% opina que es mínimamente importante, 14.2% afirma que es muy importante, el 13.3% piensa que es ligeramente importante, 11.9% la considera importante y 9.5% opina que es la más importante.

Gráfica 33 Desempleo.

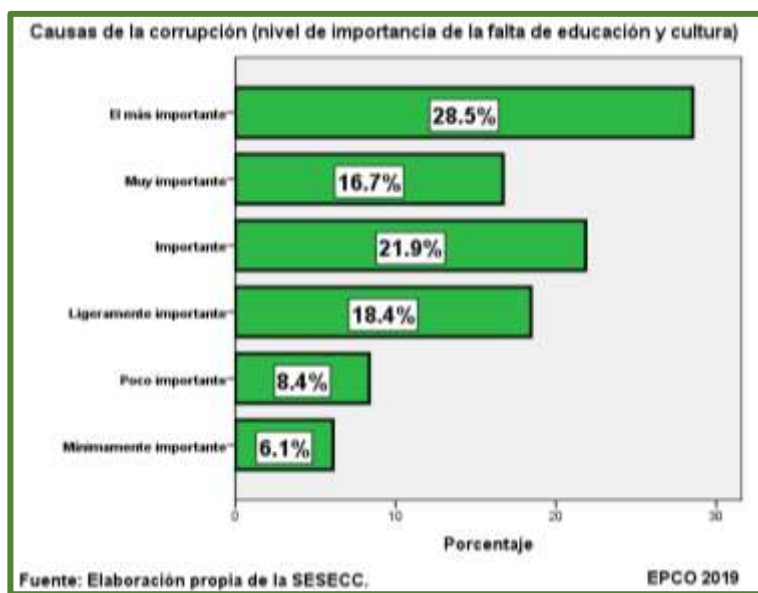
### Pobreza como causa de la corrupción.



El 35.7% de los encuestados considera a la pobreza mínimamente importante de la corrupción, 17.7% afirma que es poco importante, 12.9% piensa que es la más importante, 12.0% opina que es muy importante, 10.8% la considera importante y el 10.8% opina que es ligeramente importante.

Gráfica 34 Pobreza.

### Falta de educación y cultura como causa de la corrupción.



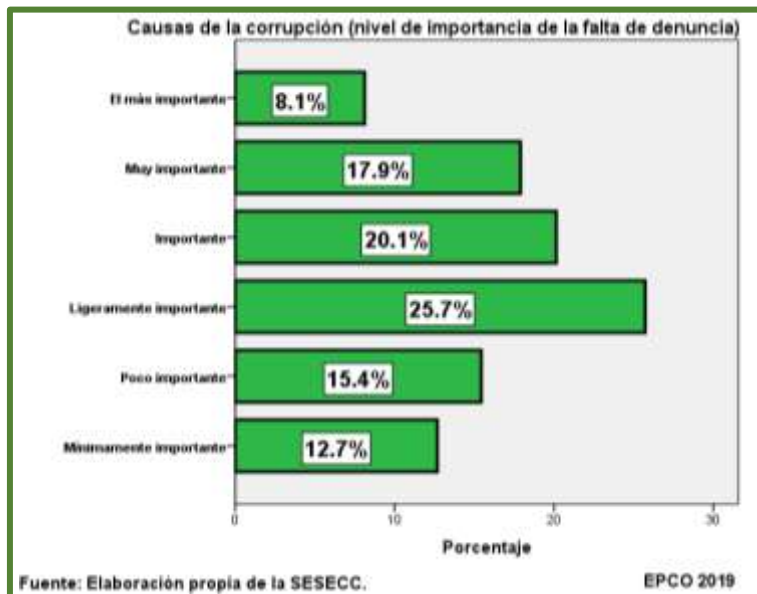
El 28.5% de los encuestados considera que la falta de educación y cultura es la causa más importante de la corrupción, el 21.9% opina que es importante, 18.4% afirma que es ligeramente importante, 16.7% piensa que es muy importante, 8.4% la considera poco importante y 6.1% afirma que es mínimamente importante.

Gráfica 35 Falta de educación y cultura.





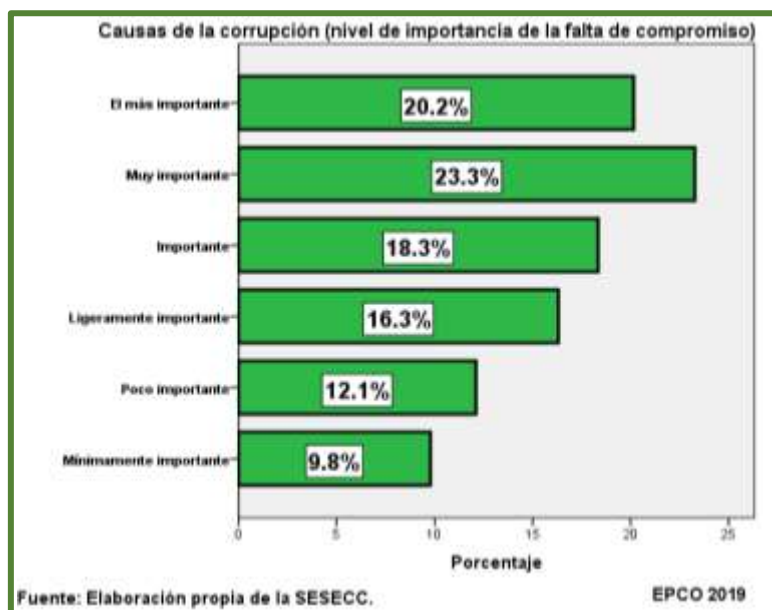
### Falta de denuncia como causa de la corrupción.



Gráfica 36 Falta de denuncia.

El 25.7% de los encuestados considera que la falta de denuncia es ligeramente importante como causa de la corrupción, 20.1% opina que es importante, 17.9% afirma que es muy importante, 15.4% piensa que es poco importante, 12.7% la considera mínimamente importante 8.1% opina que es lo más importante.

### Falta de compromiso de sociedad y Estado como causa de la corrupción.



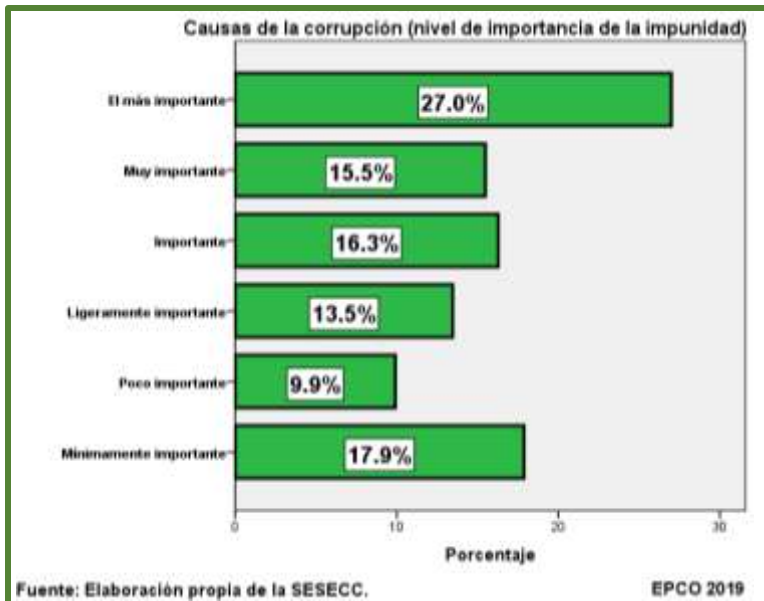
Gráfica 37 Falta de compromiso de sociedad y Estado.

El 23.3% de los encuestados considera que la falta de compromiso de sociedad y Estado es una causa muy importante de la corrupción, 20.2% opina que es la más importante, 18.3% afirma que es importante, 16.3% piensa que es ligeramente importante, 12.1% la considera poco importante y 9.8% opina que es mínimamente importante.





### Impunidad como causa de la corrupción.

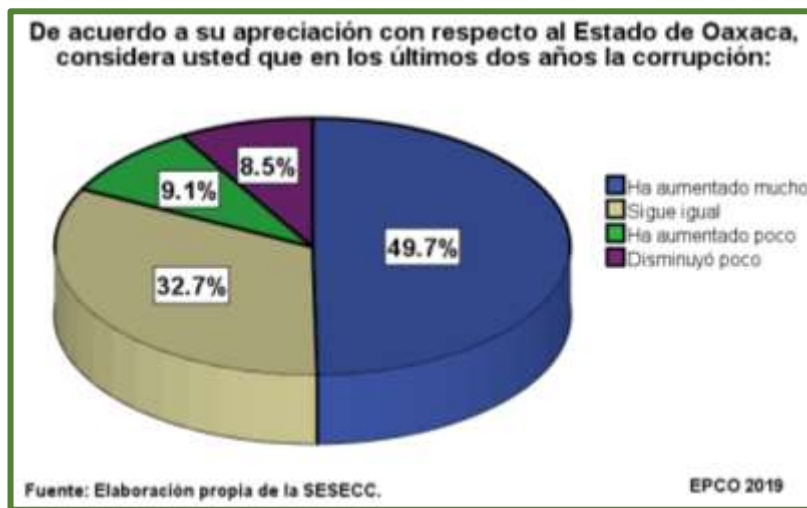


El 27.0% de los encuestados considera que la impunidad es la causa más importante de la corrupción, 17.9% afirma que es mínimamente importante, 16.3% opina que es importante, 15.5% piensa que es muy importante, 13.5% afirma que es ligeramente importante y 9.9% considera que es poco importante.

Gráfica 38 Impunidad.

### Apreciación de la corrupción en los últimos dos años.

En cuanto a la apreciación de la corrupción, el 49.7% de los encuestados afirma que ha aumentado mucho, el 32.7% opina que sigue igual, 9.1% piensa que ha aumentado poco y el 8.5% considera que disminuyó poco.



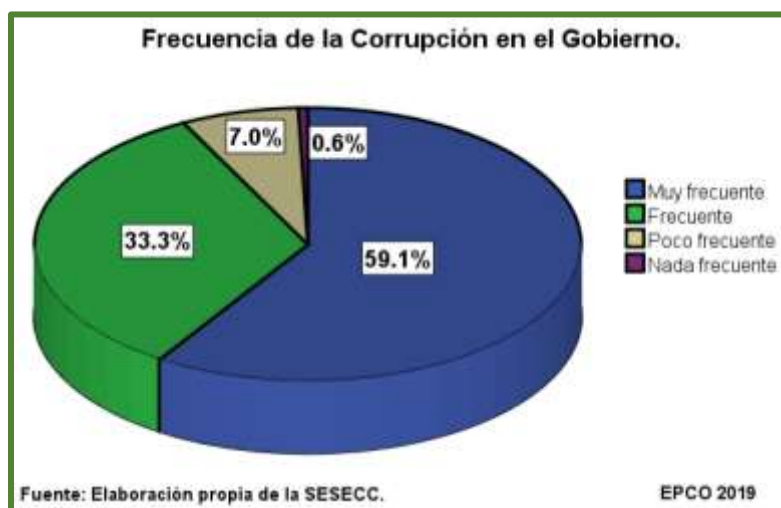
Gráfica 39 Apreciación de la corrupción.



## Frecuencia de la corrupción.

### En relación con el gobierno.

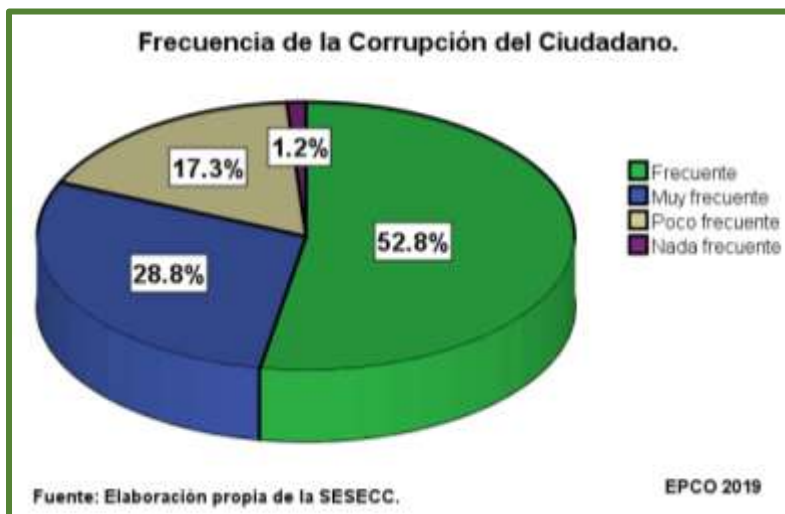
Del total de encuestados, el 59.1% considera que el gobierno comete actos de corrupción de forma “muy frecuente”, el 33.3% afirma que es de forma “frecuente”, 7.0% opina que es “poco frecuente” y el 0.6% piensa que es “nada frecuente”.



Gráfica 40 Frecuencia de la corrupción en el gobierno.

### En relación con los ciudadanos.

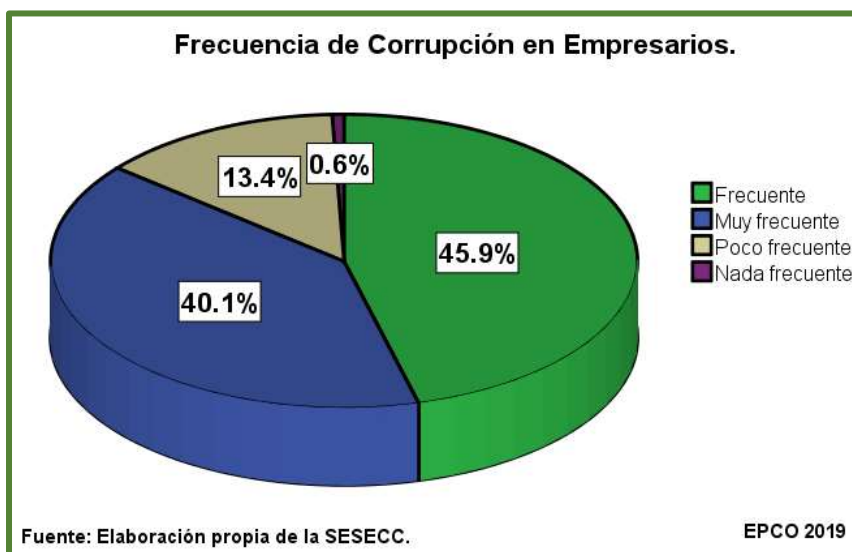
Del total de encuestados, el 52.8% considera que los ciudadanos cometen actos de corrupción de forma “frecuente”, 28.8% opina que es “muy frecuente”, 17.3% afirma que es “poco frecuente” y el 1.2% piensa que es “nada frecuente”.



Gráfica 41 Frecuencia de la corrupción del ciudadano.

### En relación con los empresarios.

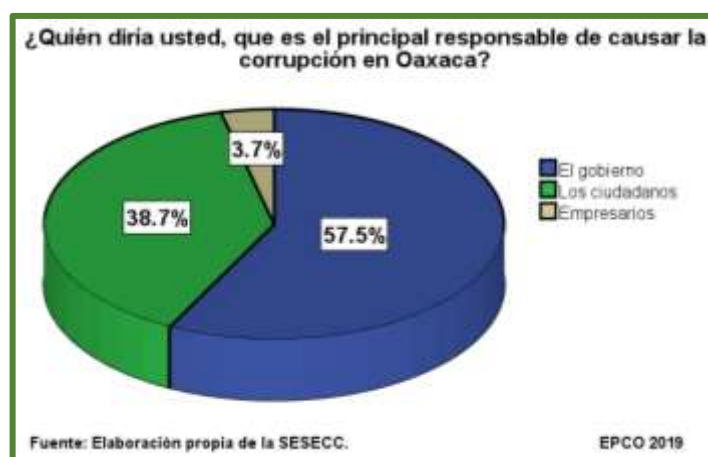
El 45.9% de los encuestados considera que los empresarios cometen actos de corrupción de forma “frecuente”, el 40.1% afirma que es “muy frecuente”, 13.4% opina que es “poco frecuente” y el 0.6% piensa que es “nada frecuente”.



Gráfica 42 Frecuencia de la corrupción en los empresarios.

### Principal responsable de causar corrupción.

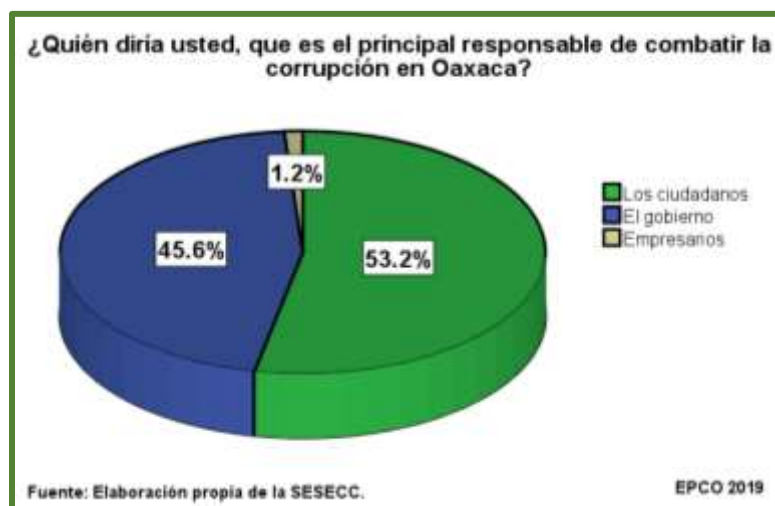
El 57.5% de los encuestados considera que es el gobierno el responsable de causar corrupción, el 38.7% opina que son los ciudadanos y el 3.7% lo adjudica a los empresarios.



Gráfica 43 Principal responsable de causar corrupción.

### Principal responsable de combatir la corrupción.

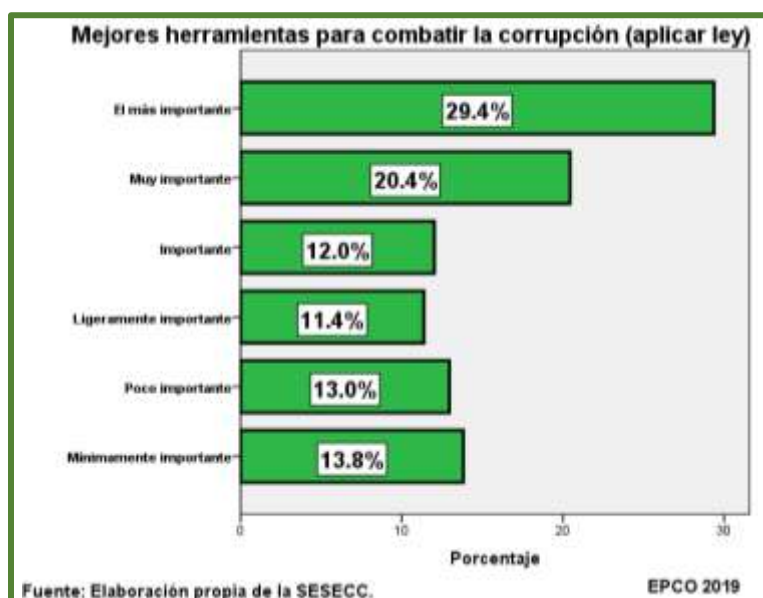
El 53.2% de los encuestados afirma que quien debe combatir la corrupción son los ciudadanos, 45.6% opina que debe ser el gobierno y el 1.2% lo adjudica a los empresarios.



Gráfica 44 Principal responsable de combatir la corrupción.

### Herramientas para combatir la corrupción.

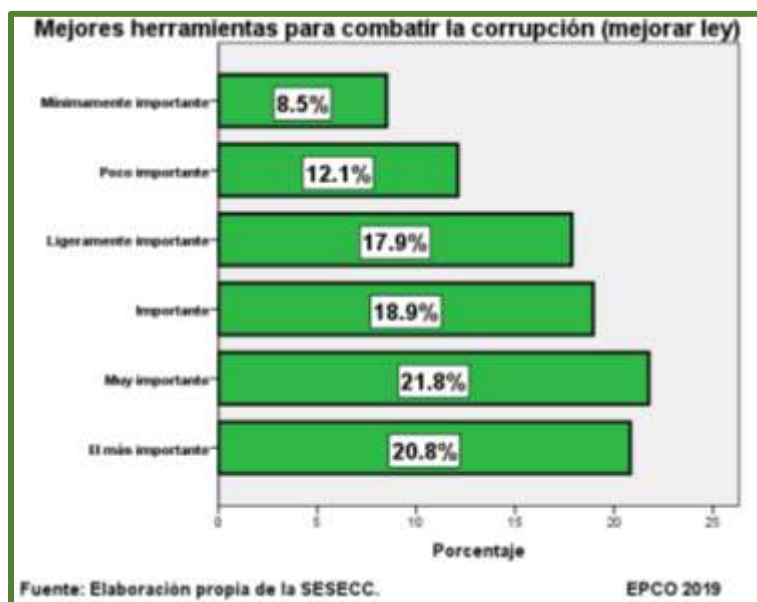
#### Aplicar la ley vigente a todos los corruptos.



El 29.4% de los encuestados considera que aplicar la ley vigente a todos los corruptos es la herramienta más importante para combatir la corrupción, 20.4% opina que es muy importante, 13.8% piensa que es mínimamente importante, 13.0% afirma que es poco importante, 12.0% la considera importante y 11.4% opina que es ligeramente importante.

Gráfica 45 Aplicar la ley vigente a todos los corruptos.

## Mejorar las leyes y poner castigos más severos.



Gráfica 46 Mejorar las leyes y poner castigos más severos.

El 21.8% de los encuestados considera que mejorar las leyes y poner castigos más severos es una herramienta muy importante para combatir a la corrupción, 20.8% opina que es la herramienta más importante, 18.9% afirma que es importante, 17.9% piensa que es ligeramente importante, 12.1% considera que es poco importante y 8.5% opina que es mínimamente importante.

## Involucrar a los ciudadanos para el combate a la corrupción.



Gráfica 47 Involucrar a los ciudadanos.

El 21.8% considera que involucrar a los ciudadanos para el combate a la corrupción es una herramienta muy importante, 20.8% opina que es la más importante, 18.9% afirma que es importante, 17.9% piensa que es ligeramente importante, 12.1% la considera poco importante y 8.5% afirma que es mínimamente importante.

## Establecer mecanismos claros de denuncia.



El 24.2% de los encuestados considera que establecer mecanismos claros de denuncia es una herramienta ligeramente importante de combate a la corrupción, 21.9% afirma que es importante, 19.0% opina que es poco importante, 17.0% piensa que es mínimamente importante, 12.6% la considera muy importante y 5.3% opina que es la más importante.

Gráfica 48 Establecer mecanismos claros de denuncia.

## Fortalecer la transparencia en las instituciones.



El 20.8% considera que fortalecer la transparencia en las instituciones es una herramienta de combate a la corrupción poco importante, 20.5% opina que es ligeramente importante, 19.5% opinan que es importante, 14.4% afirma que es mínimamente importante, 13.8% la considera muy importante y 11.0% opina que es la más importante.

Gráfica 49 Fortalecer la transparencia en las instituciones.



### La educación y fomento de cultura cívica.

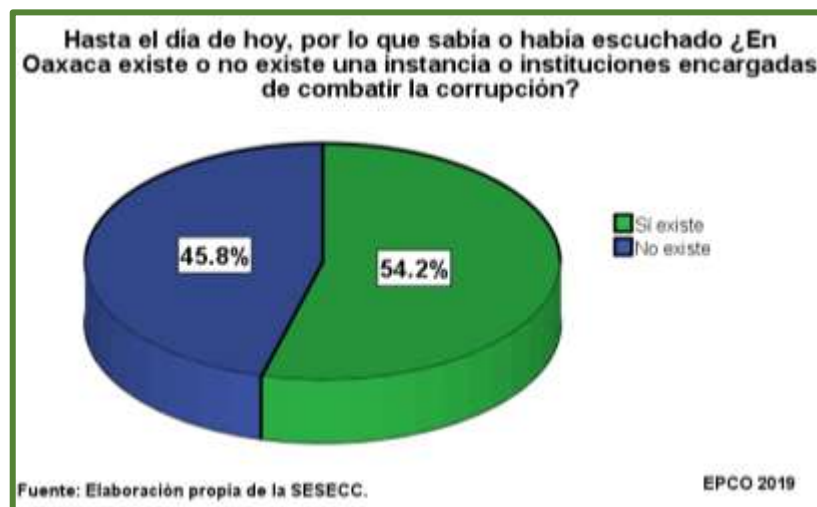


El 27.4% de los encuestados considera que la educación y el fomento de cultura cívica es mínimamente importante, 23.9% opina que es la más importante, 17.2% afirma que es poco importante, 11.7% piensa que es ligeramente importante, 9.9% la considera muy importante y 9.9% piensa que es la más importante.

Gráfica 50 La educación y fomento de cultura cívica.

### Existencia de instituciones encargadas de combatir la corrupción.

El 54.2% de los encuestados afirma que en Oaxaca sí existe una institución que combate a la corrupción, 45. % opina que no existe tal institución.



Gráfica 51 Instituciones encargadas de combatir la corrupción.

### Motivos por los cuales no existen denuncias.

El 31.8% de los encuestados considera que no existen denuncias por “miedo a represalias”, el 24.5% afirma que es por “desconocimiento de los procedimientos,” 23.6% opina que es porque “no sirven de nada”, 17.1% piensan que es porque “trámites tardan mucho” y 3.0% consideran que es por otras razones.



Gráfica 52 Motivos por los que no existen denuncias.





### **Resultados principales de las encuestas aplicadas.**

- Se generaron un total de 480 encuestas línea, el mayor número de personas que contestaron eran provenientes de la región de Valles Centrales con un 57.3%. Donde el 57.7% eran hombres y el restante 42.3% mujeres.
- Se generaron un total de 1397 encuestas, que fueron aplicadas en las 8 regiones del Estado de Oaxaca.
- Las encuestas que se obtuvieron de manera presencial fueron 815, las cuales se aplicaron en las mesas temáticas de los ocho foros regionales, la región en la que se aplicaron más encuestas fue en la Mixteca con 144.
- Por su parte, las encuestas de campo reunieron un total de 102 encuestas y en su mayoría fueron contestadas por mujeres.
- La mayor participación fue de personas adultas con un 67.2% y el 63.6% de ellas afirmó dedicarse al servicio público concluyendo que los jóvenes y la sociedad civil participaron en menor medida.

### **Análisis**

- **Percepción de la corrupción**

En el Estado de Oaxaca, principalmente se percibe a la corrupción como “acciones fuera de la ley que puede hacer cualquier persona”, de forma secundaria los ciudadanos consideran que es “aprovechar un cargo público para obtener un beneficio particular”. La primera coincide con los resultados a nivel nacional.

- **Causas de la corrupción**

Existe un consenso entre los encuestados que “la falta de educación y cultura” es la principal causa de la corrupción en el Estado de Oaxaca, mientras que la tendencia nacional indica que se debe a “que los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias de sus actos”. Por lo tanto, se puede afirmar que es necesario implementar acciones encaminadas a mejorar la educación e incrementar la cultura en la sociedad del Estado.



- **Apreciación de la corrupción**

Cuando se les preguntó a los encuestados acerca de la percepción del aumento o disminución de la corrupción en los dos últimos años contestaron que la corrupción “ha aumentado mucho”, es importante resaltar que esta tendencia está presente en dos regiones en el Estado.

- **Frecuencia de la corrupción**

Se evaluaron a tres diferentes actores: gobierno, ciudadanos y empresas, con respecto a la frecuencia con la que cometen actos de corrupción; los encuestados contestaron que, de acuerdo con su experiencia, el actor que comente actos de corrupción de forma más frecuente es el gobierno.

Resulta necesario vigilar las labores en el sector público, se deben implementar mecanismos que permitan que el usuario que llega a realizar un trámite pueda ser atendido sin necesidad de dar una dádiva o un estímulo a cambio; o bien, regular las condiciones para que dentro de las instituciones no exista el riesgo de que los empleados cometan actos de corrupción.

- **¿Quién causa la corrupción y quién debe combatirla?**

En la Encuesta de Percepción de la Corrupción en Oaxaca (EPCO) se identificó que el gobierno es quien causa la corrupción en el Estado, existe una expectativa negativa en el servicio público y es una tendencia que se replica en toda la entidad; esto quiere decir que todas las regiones están percibiendo que quien más propaga la corrupción son los funcionarios públicos.

Los oaxaqueños opinan que quien debería atender el problema de la corrupción son los ciudadanos, esto refiere a la importancia del papel que tiene la población para interferir en la solución de los problemas públicos, ante esto es primordial generar acciones que permitan involucrarlos.

- **Mejores herramientas para combatir la corrupción**

Al igual que los trabajos que implementó el SNA, se preguntó sobre las mejores herramientas que la ciudadanía piensa que son viables emplear para tratar el problema, la tendencia nacional marcó que “no es necesario cambiar la ley, sólo hace falta aplicarla”, y

en el Estado de Oaxaca también se replicó esta orientación, los ciudadanos consideran como mejor herramienta “aplicar la ley a todos los corruptos”, seguido de una segunda prioridad que fue fortalecer “la educación y la cultura cívica”. Por lo tanto, es vital desarrollar acciones que garanticen la justicia a los ciudadanos, fortalecer mecanismos legales; así como revisar las leyes para que no existan vacíos legales que puedan ser motivo para evadirla.

- **Conocimiento de instituciones**

Es primordial implementar campañas de información para los ciudadanos, debido a que el resultado obtenido indica que confunden las instituciones donde pueden denunciar actos de corrupción, el 54.2 % dice conocer entes encargados de combatir la corrupción, pero al analizar sus respuestas se detectó que refieren a otras dependencias; por ejemplo: la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), cuando ésta se encarga de defender los derechos del consumidor.

Por otra parte, los que lograban identificar correctamente las instancias, daban como respuestas más repetidas a la Fiscalía y la Contraloría. Es por eso, que se necesita desarrollar estrategias que permitan a los ciudadanos conocer a las instancias correspondientes del combate a la corrupción.

- **Motivos por los que no denuncian**

Los datos indican que la ciudadanía no denuncia por miedo a represalias, en el análisis regional, esta tendencia se replica en seis de las ocho regiones. De forma secundaria, los ciudadanos afirman que no denuncian debido al desconocimiento de los procedimientos.

Derivado de lo anterior, resulta prioritario garantizar al ciudadano el acceso a la información para que pueda conocer la manera en cómo proceder legalmente contra un acto de corrupción. Así mismo, es importante modernizar el sistema de denuncias debido a que también argumentan que no realizan denuncias por los costos que implica, el tiempo que se emplea, el poco seguimiento y la nula respuesta a las mismas.



## Hallazgos de la EPCO 2019 y recomendaciones generales

Este diagnóstico permite focalizar acciones que vayan dirigidas a lo que realmente la gente necesita y espera; por lo tanto, éste puede ser un buen instrumento para guiar las políticas públicas de combate y prevención de la corrupción.

Bajo este enfoque, se ofrece una lista de recomendaciones (todas ellas fueron analizadas y consideradas en la medida de su viabilidad como marco de referencia para ser incorporadas como una prioridad de política pública) sustentadas en las respuestas de los ciudadanos a través de la encuesta:

- Mejorar el sistema educativo fomentando y fortaleciendo la cultura de las buenas prácticas en las nuevas generaciones con el objetivo de, en un futuro, disminuir la corrupción.
- Fortalecer los valores de la sociedad.
- Crear una cultura enfocada en premiar los buenos actos.
- Crear estrategias efectivas de comunicación para estar informados sobre qué hacer con respecto a los actos de corrupción.
- Involucrar a los ciudadanos en el combate y prevención de la corrupción.
- Disminuir la impunidad en las instancias de procuración de justicia.
- Controlar la arbitrariedad y castigar a quienes cometen actos de corrupción.
- Fomentar las denuncias en la ciudadanía.
- Implementar talleres, cursos para que la ciudadanía esté más informada.
- Mejorar el servicio de los funcionarios públicos.
- Homologar trámites y reducir tiempos para que al ciudadano le sea más fácil denunciar.
- Capacitaciones para servidores públicos, para que, tengan mayor conocimiento de sus funciones y de la responsabilidad que tienen.
- Aplicar las leyes a los corruptos.
- Crear campañas de difusión para que sepan qué instancias son encargadas de prevenir y combatir la corrupción.
- Garantizar el acceso a la información por parte de los ciudadanos.
- Modernizar los sistemas de denuncia.
- Revisar las leyes encargadas de juzgar actos de corrupción.
- Regular a las instituciones que cometen actos de corrupción.
- Implementar estrategias para la participación de mujeres y jóvenes.



**Las prioridades que se proponen en la Política Pública Estatal están dirigidas a los siguientes temas:**

- Procuración de justicia
- Servicio público
- Participación Ciudadana
- Denuncias

El CIDE, mediante un proceso de investigación y análisis refuerza estas prioridades, en el apartado de ANEXOS de la presente Política Pública (pág. 156), se encuentran los hallazgos correspondientes.



## RESULTADOS DE LAS MESAS TEMÁTICAS DERIVADO DE LOS FOROS REGIONALES

Los foros para la Construcción de la Política Pública se desarrollaron en las ocho regiones del Estado de Oaxaca, la implementación de los trabajos constaba de dos fases: la primera era la aplicación de la encuesta de percepción de la corrupción y el segundo un tiempo específico para trabajar en cuatro mesas temáticas.

En este sentido, dichas mesas estuvieron alineadas a los ejes estratégicos de la PNA, no solo para darle continuidad a los trabajos implementados por la SESNA, sino porque las tendencias nacionales coincidían con las locales, de acuerdo con esta referencia las mesas quedaron distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 16 Distribución de mesas.

MESA	NOMBRE	VINCULACIÓN CON EL EJE ESTRATÉGICO
Mesa 1	COMBATIR LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD	Eje 1
Mesa 2	COMBATIR LA ARBITRARIEDAD Y EL ABUSO DE PODER	Eje 2
Mesa 3	PROMOVER LA MEJORA DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y DE LOS PUNTOS DE CONTACTO GOBIERNO-SOCIEDAD	Eje 3
Mesa 4	INVOLUCRAR A LA SOCIEDAD Y EL SECTOR PRIVADO	Eje 4

Fuente: Elaboración propia.

### Objetivo de las mesas

Se perseguía el objetivo de dialogar, interactuar y proponer acciones que pudieran contribuir a la solución del problema de la corrupción sin perder de vista el enfoque y temática de cada mesa. Para que se realizara con mayor precisión se incluyeron metodologías que permitieron recopilar más información y que permitió además de sus propuestas identificar los actores estratégicos y las acciones prioritarias para cada región.



## ¿Qué metodologías y estrategias se utilizaron para el análisis de información?

Para que los asistentes entraran en una dinámica de constante participación se implementaron cuatro acciones, las cuales se enlistan a continuación:

1. Formato de propuesta: consistía en un formato preestablecido que ayudaba a los participantes a ordenar sus ideas y formular su propuesta, este formato se consideró como evidencia para el análisis y tratamiento de la información. (Estrategia)
2. Detección de la propuesta prioritaria: todas las propuestas fueron evaluadas por los participantes de cada mesa, con el fin de detectar la propuesta prioritaria para cada región y para cada eje estratégico. (Estrategia)
3. Mapa de actores: es una metodología para identificar actores estratégicos. Los participantes, de acuerdo con su propuesta, tenían que relacionar qué acciones le correspondía realizar al sector público, privado y sociedad civil para la aplicación de su propuesta. Al final reconocían que para la resolución de un problema público es necesario la cooperación de todos los actores. (Metodología)
4. Relatorías: en las mesas temáticas cada propuesta era documentada para recuperar la idea principal de la propuesta. (Estrategia)



## Resultados principales de las mesas temáticas

### • Número de participantes

En total se tuvieron 1 033 asistentes en los foros regionales, de ellos 818 participaron en alguna mesa temática. La que contó con un más participantes fue la mesa número 4 denominada “Involucrar a la Sociedad y el Sector Privado” con 357 participantes, seguida de la mesa 3 “Promover la Mejora de la Gestión Pública y de los Puntos de Contacto Gobierno-Sociedad” con 166 participantes.

Tabla 17 Distribución de participantes por mesa temática.

DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR MESA TEMÁTICA									
Mesa Temática	1er foro	2º foro	3er foro	4º foro	5º foro	6º foro	7º foro	8º foro	Total de participantes por mesa
1. Combatir la corrupción y la impunidad.	17	18	9	21	26	27	16	18	152
2. Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder.	9	21	12	16	21	27	17	19	142
3. Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad.	15	19	9	19	36	33	14	22	166
4. Involucrar a la sociedad y el sector privado.	49	42	27	47	61	47	38	46	357
TOTAL									818

Fuente: Elaboración propia.





- **Número de propuestas**

Se recopilaron un total de 740 propuestas, la mesa en la que se generaron más propuestas fue la mesa 4 “Involucrar a la sociedad y el sector privado” con 321, seguido de la mesa 3 “Promover la Mejora de la Gestión Pública y de los Puntos de Contacto Gobierno-Sociedad” con 154, la información acerca de las demás mesas temáticas se encuentra en la siguiente tabla:

**Tabla 18 Distribución de propuestas por mesa temática.**

<b>DISTRIBUCIÓN DE PROPUESTAS POR MESA TEMÁTICA</b>									
<b>Mesa Temática</b>	<b>1er foro</b>	<b>2º foro</b>	<b>3er foro</b>	<b>4º foro</b>	<b>5º foro</b>	<b>6º foro</b>	<b>7º foro</b>	<b>8º foro</b>	<b>Total de propuestas por mesa temática</b>
<b>1. Combatir la corrupción y la impunidad.</b>	16	18	9	21	25	24	16	14	143
<b>2. Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder.</b>	9	16	10	14	19	26	16	12	122
<b>3. Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad.</b>	15	18	11	18	31	30	12	19	154
<b>4. Involucrar a la sociedad y el sector privado.</b>	45	32	27	41	56	46	35	39	321
<b>TOTAL</b>									<b>740</b>

Fuente: Elaboración propia.



## **Análisis de contenido por mesa temática**

De acuerdo con las relatorías y las propuestas que los ciudadanos brindaron se pudieron obtener nubes de palabras, estas ayudan a identificar las palabras más repetidas en cada mesa temática, que sirvió para orientar las prioridades que propone este documento.

- Mesa temática número 1. Las palabras que reiteraron los participantes fueron: trámites, servicios, eficiencia, corrupción, garantizar, atención, servicios, ciudadanos, actos de gobierno. En resumen, las estrategias para este tema están encaminadas a mejorar los trámites, garantizar una mejor atención por parte de los servidores públicos, disminuir los actos de corrupción en el gobierno, desarrollar mecanismos para proteger a los ciudadanos ya que creen que fijando estos objetivos el combate a la corrupción podrá ser efectivo.
- Mesa temática número 2. Las palabras más repetitivas fueron las siguientes: implementar, leyes, servicio, corrupción, arbitrariedad, información, ciudadano, funcionarios. Como conclusión, se deben implementar acciones que permitan reducir la arbitrariedad en las instancias encargadas de impartir justicia, así como difundir información con respecto a cómo denunciar, a qué instancia acudir y aquella que le permita empoderar al ciudadano, de igual manera se aborda la aplicación de las leyes y por último sanciones a funcionarios que incumplan la ley.
- Mesa temática número 3. Las palabras más mencionadas fueron las siguientes: valores, justicia, sanciones, denuncia, garantizar, instituciones, procesos, cultura. Estas refieren a acciones que permitan mejorar los trámites y servicios, eficientar el trabajo de las instituciones públicas, fomentar valores en los servidores públicos en ventanilla, desarrollar acciones que permitan garantizar la denuncia y que a su vez tengan como consecuencia sanciones para aquellos que incumplan las leyes.
- Mesa temática número 4. Las palabras repetitivas fueron las siguientes: sociedad, información, trámites, recursos, contraloría, instituciones, valores, educación, talleres, jóvenes, programas, escuelas, ética, padres. Para el involucramiento de la sociedad es necesario garantizar el acceso a la información.



Las instituciones por su parte deben mejorar el servicio que le ofrecen al ciudadano, crear mecanismos de participación ciudadana, ya que los participantes desean colaborar, pero no saben a qué institución dirigirse. Se debe acrecentar el recurso destinado para el combate a la corrupción y considerar la creación de talleres que refuercen los valores que se inculcan en casa, así como la educación de los ciudadanos a través de programas que inciten a la reflexión y conciencia social en jóvenes y niños.



# **PRIORIDADES DE POLÍTICA PÚBLICA, MODELO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**



## PRIORIDADES DE POLÍTICA PÚBLICA

Procedente de lo examinado en el apartado de diagnóstico y de los resultados obtenidos que integraron a la Política Estatal en 4 ejes estratégicos y 12 objetivos específicos, se presenta un conjunto de 40 prioridades que marcarán la ruta a seguir para enfrentar la problemática de la corrupción. De este modo, las prioridades se distribuyeron en los 4 ejes temáticos respondiendo a la temática de estas y a los objetivos específicos y generales de cada eje.

La Política Estatal establece un análisis flexivo para que el proceso de implementación sea de forma progresiva, por esa razón y de acuerdo con lo establecido en la Política Nacional Anticorrupción (2020) se menciona lo siguiente:

Las prioridades [...] propuestas no hacen referencia a proyectos específicos, es decir, no se deben confundir con acciones programáticas o estrategias que contienen elementos concretos delimitados, [...] establece avenidas amplias para que, a través de un proceso de implementación progresivo liderado por los integrantes del Comité Coordinador, se aterricen acciones, proyectos, compromisos y metas específicas que atiendan la realidad nacional, federal, regional y local. (p.181)

Como se menciona en el párrafo anterior, los líderes de implementación serán los integrantes del Comité Coordinador se encargarán de implementar las prioridades de acuerdo con las atribuciones que la Ley les otorga. Además, se establecen los siguientes plazos para su ejecución:

Corto plazo: hasta tres años.

Mediano plazo: hasta seis años.

Largo plazo: más de seis años.

Las prioridades que aquí se presentan y que guardan estrecha relación con las líneas de acción generadas por el CIDE están señaladas con un asterisco, por su parte las prioridades generadas solamente por la institución mencionada están marcadas con doble asterisco. Cabe mencionar que estas acciones el CIDE las genero a través del Instrumento de Evaluación en Rendición de Cuentas (IERC) y los resultados se pueden consultar en el apartado de ANEXOS de la presente Política Pública (pág. 156).



**Tabla 19 Ejes estratégicos y objetivos específicos de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción.**

<b>EJES ESTRATÉGICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>
<b>1. Combatir la corrupción y la impunidad</b>	1. Modernizar al sistema de procuración y administración de justicia, para una atención única, eficaz y fácil. 2. Mejorar y difundir los mecanismos y procesos de denuncias, haciéndolos más prácticos, efectivos y útiles. 3. Mejorar las capacidades de los servidores públicos para el otorgamiento de servicios en los entes de procuración y administración de justicia.
<b>2. Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder</b>	4. Modernizar la Administración Pública, eliminando las brechas de discrecionalidad, y con un enfoque centrado en el ciudadano, que priorice sus necesidades. 5. Fortalecer los procesos de licitación pública, mediante enfoques de transparencia proactiva y de participación ciudadana, que permitan una efectiva rendición de cuentas, garantizando la transparencia, competencia, igualdad de oportunidades y principios de economía, eficacia e integridad en las adquisiciones y contrataciones públicas. 6. Promover junto con los entes encargados de vigilar, prevenir y sancionar actos de corrupción, el fortalecimiento y aplicación de los mecanismos de vigilancia y sanción de actos de corrupción.
<b>3. Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad</b>	7. Mejorar la entrega de trámites, servicios y programas públicos a los ciudadanos, mediante la homologación de procesos, eliminación de barreras de entrega, actividades innecesarias, generando valor público en los ciudadanos en todos los puntos de contacto. 8. Mejorar el servicio público mediante el otorgamiento de herramientas y capacitaciones a los servidores públicos,



	<p>que permita una mejor coordinación y eficacia en los puntos de contacto.</p> <p>9.Fortalecer la eficiencia del ejercicio del gasto público, mediante mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.</p>
<b>4. Involucrar a la sociedad y el sector privado</b>	<p>10.Impulsar la participación ciudadana, la colaboración y co-creación en el diseño de políticas públicas, en los diferentes niveles de gobierno estatal y municipal; así como, en los diferentes poderes e instituciones públicas, siendo un eje rector que guíen el actuar gubernamental.</p> <p>11.Generar acciones de fortalecimiento de los mecanismos de transparencia, en que se le brinde a los ciudadanos información de utilidad que les permita involucrarse en la toma de decisiones de su gobierno.</p> <p>12.Fomentar la socialización y adopción de buenas prácticas, valores y principios notables en las instituciones educativas para el control de la corrupción.</p>

Fuente: Elaboración propia.



## EJE 1. COMBATIR LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD

Como parte de este eje se incluyen los temas de aplicación efectiva de la ley, prevención, detección, investigación y sanción de faltas administrativas, así como capacidades de los servidores públicos para el otorgamiento de servicios en los entes de procuración y administración de justicia.

**OBJETIVO GENERAL:** Garantizar la aplicación efectiva de la ley, mediante el fortalecimiento de capacidades de prevención, detección, investigación y sanción de las conductas delictivas en materia de corrupción por parte de las instituciones de procuración de justicia, a través del control adecuado de procesos, el uso de datos y focalización de acciones.

### OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Modernizar al sistema de procuración y administración de justicia, para una atención única, eficaz y fácil.

#### CORTO PLAZO

---

#### PRIORIDAD

1

Diseñar un plan estratégico basado en evidencia y en el análisis automatizado de datos que permitan al sistema de procuración y administración de justicia enfocar los esfuerzos de auditoría y control de manera estratégica.

**Líneas de acción:**

+El plan debe contener un apartado que describa un protocolo de actuación para garantizar la recuperación de bienes procedentes de comportamientos corruptos y que se esconden en jurisdicciones nacionales y extranjeras.

---

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca y Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca.

---





---

## PRIORIDAD

2

Generar e impulsar acciones que garanticen el cumplimiento de las leyes que penalizan los actos de corrupción e impulsar reformas que permitan establecer sanciones más severas para quienes cometan actos de corrupción. Cumplir y hacer cumplir la ley.

### **Líneas de acción:**

+Impulsar nuevos enfoques de coordinación tanto interinstitucional e intersectorial como de información, que permitan a las diferentes instituciones encargadas del combate a la corrupción, homologar sus acciones para incrementar su efectividad e impacto.

+Asignar responsabilidades y tareas de manera más eficiente, reduciendo la carga de trabajo de las áreas integrantes del sistema de procuración de justicia y aumentando el índice de sanciones.

---

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca, Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca y Comité de Participación Ciudadana (SESECC).

---

## LARGO PLAZO

---

## PRIORIDAD

3

Llevar a cabo un análisis exhaustivo de la legislación, con la que a la fecha se cuenta en materia de combate a la corrupción, con la finalidad de cerrar vacíos legales que actualmente existen en dicha normatividad y con lo cual se garantizará el debido proceso y la aplicación de sanciones a los responsables involucrados en actos de corrupción.

### **Líneas de acción:**

+Impulsar mesas de análisis con especialistas del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción.

---

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca e Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca.

---



---

## PRIORIDAD

4\*

Diseñar áreas de inteligencia al interior del sistema de procuración y administración de justicia, especializadas en recopilar datos del fenómeno de la corrupción, así como vincular a los servidores públicos con las acciones del sistema de procuración de justicia; a fin de generar líneas de investigación basadas en evidencia que garanticen la efectividad de sus acciones.

### **Líneas de acción:**

+Crear una base de datos que permita concentrar la información relacionada con la persecución de hechos de corrupción, particularmente aquellos que son cometidos por servidores públicos.

+Difundir contenido estadístico de interés público en lo relacionado a hechos de corrupción, ya sea mediante plataformas digitales, sitios web o cualquier medio que permita el acceso a la información.

+Promover capacitaciones enfocadas a la actualización en Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) como herramientas de combate a la corrupción.

---

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca, Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca y Comité de Participación Ciudadana.

---

## OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Mejorar y difundir los mecanismos y procesos de denuncias, haciéndolos más prácticos, efectivos y útiles.

### MEDIANO PLAZO

---

## PRIORIDAD

5

Fomentar la cultura de la denuncia ciudadana, por medio de campañas de información, realizadas a través de medios tradicionales y digitales en formatos breves.

### **Líneas de acción:**

+Proporcionar capacitación constante al personal que brinde atención a las quejas y denuncias de los ciudadanos.

+Instalar módulos de información y recepción de quejas en las diferentes dependencias de gobierno.

+Impulsar una cultura de combate a la corrupción, haciendo uso de los medios de comunicación para elaborar cápsulas y programas para difundir casos exitosos de combate a la corrupción.

---

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca e Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca, en el ámbito de su competencia.

---



## **LARGO PLAZO**

---

### **PRIORIDAD**

6\*

Homologar los procesos de denuncia tanto en el Poder Judicial como en los diferentes órdenes de gobierno, que garanticen un tratamiento único y la omnicanalidad en las denuncias ciudadanas.

#### **Líneas de acción:**

+Digitalizar, simplificar e innovar en los trámites de denuncias, implementación de formatos por medios digitales para denunciar actos de corrupción (plataforma web, aplicaciones, WhatsApp y redes sociales).

+Realizar capacitaciones para los ciudadanos sobre cómo solicitar servicios gubernamentales, a dónde dirigirse; así como, hacer uso de herramientas digitales.

---

**Líderes de implementación:** Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción y el Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca.

---

---

### **PRIORIDAD**

7\*

Utilizar mecanismos tecnológicos que permitan al ciudadano obtener información oportuna respecto al avance de su denuncia, procurando la reducción de tiempos y recursos del interesado, de esta forma aumentando la efectividad de los procesos.

#### **Líneas de acción:**

+ Desarrollar un protocolo de acción para eficientar las notificaciones de avance de las denuncias, así como las que tengan lugar durante el proceso.

+ Impartir campañas de los mecanismos de denuncia.

+ Promover la eficiencia y eficacia de los procesos de denuncia y garantizar a la integridad física y patrimonial tanto del denunciante, como de testigos y víctimas de actos de corrupción, mediante esquemas efectivos de protección que aseguren la debida impartición de justicia.

---

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción y Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.

---



### OBJETIVO ESPECÍFICO 3

Mejorar las capacidades de los servidores públicos para el otorgamiento de servicios en los entes de administración de justicia.

#### CORTO PLAZO

---

##### PRIORIDAD

8\*

Capacitar, evaluar y vigilar constantemente a los servidores públicos de los entes de administración de justicia, designando los cargos de acuerdo al perfil institucional, a la capacidad probada del funcionario público, sus méritos, talentos y capacidades evitando la designación por parentesco o confianza de los titulares.

##### **Líneas de acción:**

+Implementar el servicio profesional de carrera extendida y homogénea que privilegie el mérito y la capacidad técnica.

---

**Líderes de implementación:** Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca.

---

---

##### PRIORIDAD

9\*

Implementación de Gestión para Resultados; así como, la implementación de auditorías de desempeño periódicas para evaluar los resultados. Convirtiendo dicha Gestión en un modelo de cultura de las instituciones que pongan énfasis en los resultados y no en los procedimientos, teniendo interés en cómo se realizan las cosas, cobrando mayor relevancia en qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación del valor público.

##### **Líneas de acción:**

+Implementar programas de auditorías integrales de evaluación de resultados que generen estadística para el reconocimiento de los niveles de eficiencia y eficacia para la toma de decisiones cíclicas inmersas en un proceso de mejora continua.

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca y Secretaría de Administración.

---



## LARGO PLAZO

---

### PRIORIDAD

10

Acotar la capacidad política de los actores en el Poder Judicial, mediante el establecimiento de normas y acciones enfocadas a estimular la productividad laboral, disminuyendo con ello la búsqueda de privilegios sin mérito.

**Líneas de acción:**

+Fomentar el ecosistema de digitalización, simplificación e innovación en el sistema de administración de justicia para transparentar los procesos de promoción de calificación de mérito.

---

**Líderes de implementación:** Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca.

---



## EJE 2. COMBATIR LA ARBITRARIEDAD Y EL ABUSO DE PODER

Como parte de este eje se incluyen los temas de profesionalización de los servidores públicos, rendición de cuentas, transparencia.

**OBJETIVO GENERAL:** Reducir las brechas de discrecionalidad, mediante la implementación de mecanismos que inhiban y prevengan el comportamiento corruptible de los servidores públicos: profesionalización, control interno, transparencia, auditorías, rendición de cuentas, tanto de sus funciones, como del manejo de recursos públicos.

### OBJETIVO ESPECÍFICO 4

Modernizar la Administración Pública, eliminando las brechas de discrecionalidad, y con un enfoque centrado en el ciudadano, que priorice sus necesidades.

#### CORTO PLAZO

---

#### PRIORIDAD 11\*

Difundir los manuales administrativos al interior de los entes públicos, con la finalidad de que exista un debido conocimiento de cuáles son las facultades y funciones de cada servidor público que labora en los mismos, dándole puntual seguimiento.

**Líneas de acción:**

+Establecer una agenda de modernización pública, en todas las dependencias y entidades para que exista un proceso de homologación de procesos comunes, una política de mejora continua, mejora regulatoria, simplificación y digitalización en beneficio de la ciudadanía.

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría, Transparencia Gubernamental y Secretaría de Administración.

---



---

**PRIORIDAD**  
**12**

Instrumentar acciones que permitan, de una manera efectiva, mediante la profesionalización y capacitación del servidor público, crear la conciencia sobre la importancia de mejorar la atención a los ciudadanos y fomentar en ellos valores éticos y morales a efecto de que sus actividades las realicen dentro de un marco de integridad, respeto, responsabilidad, honestidad y justicia.

**Líneas de acción:**

+Dotar de recursos materiales, financieros y tecnológicos suficientes a los servidores públicos, a efecto de que cuenten con las herramientas necesarias para el correcto desempeño de sus funciones.

+Implementar acciones que permitan realizar, de forma periódica, evaluaciones del desempeño de todos los entes de la Administración Pública, con la finalidad de mejorar las respuestas a los diversos planteamientos de la ciudadanía y la correcta atención a sus demandas.

+Apoyar a los servidores públicos para que eleven su formación en temas como ética y valores.

---

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca e Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca, en el ámbito de su competencia.

---

---

**PRIORIDAD**  
**13**

Realizar acciones que garanticen, de forma permanente, el cumplimiento de las disposiciones contenidas en los Códigos de Ética en dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal y Municipal, así como el correcto funcionamiento y operación de sus Comités de Ética y de Prevención de Conflicto de Interés.

**Líneas de acción:**

+Socializar los Códigos de Ética en dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal y Municipal para que los servidores públicos tengan conocimiento de ellos y los puedan ejecutar.

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca.

---



## **MEDIANO PLAZO**

---

### **PRIORIDAD**

14

Realizar un análisis orgánico-funcional de toda la Administración Pública, que permita la eficiencia, eficacia y reducir áreas en las estructuras orgánicas de las dependencias y entidades que la conforman, sin menoscabar sus facultades, objetivos y funciones.

#### **Líneas de acción:**

+Eliminar en las instituciones áreas administrativas que no tengan una función claramente definida y cuyo mantenimiento implique la erogación de recursos públicos que puedan ser destinados a un mejor uso en beneficio de la sociedad.

+Establecer mecanismos de selección e incorporación de trabajadores en la Administración Pública garantizándose en todo momento el principio de mérito y capacidad. Para ello, la valoración de candidatos se debe realizar a través del concurso, la oposición y el concurso-oposición, debiéndose suprimir el nepotismo y eliminarse la designación para ocupar cargos públicos basados en situaciones de índole personal.

+Implementar el servicio profesional de carrera en la Administración Pública estatal y municipal.

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y Secretaría de Administración.

---

---

### **PRIORIDAD**

15\*\*

Diseñar e instrumentar el Programa de Capacitación Interna.

#### **Líneas de acción:**

+Elaborar un programa de capacitación que contenga elementos básicos sobre el desempeño de la función de la dependencia.

+El objetivo del programa es que, en sesiones semanales breves, los facilitadores transmitan sus conocimientos y experiencia para ofrecer los elementos básicos para el desempeño de la función en una dependencia determinada.

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Secretaría de Administración y Comité de Participación Ciudadana.

---





---

**PRIORIDAD**  
**16\*\***

Diseñar perfiles de puesto en todos los espacios administrativos de ámbito estatal y, al menos, en los mandos altos y medios de nivel municipal.

**Líneas de acción:**

+Garantizar que los perfiles de puesto estén vinculados a los requerimientos profesionales con mandatos, atribuciones legales y procesos administrativos.

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y Secretaría de Administración.

---

---

**PRIORIDAD**  
**17**

Diseñar protocolos de atención ciudadana, que garanticen el buen trato, la no discriminación, así como la inclusión de todos los sectores de la sociedad oaxaqueña a los servicios y programas oficiales e impulsar el interés gubernamental por grupos vulnerables y alejados para la debida atención de sus demandas.

**Líneas de acción:**

+Realizar capacitaciones para sensibilizar a los servidores públicos sobre la erradicación de la discriminación a los que solicitan un servicio.

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales de Oaxaca.

---

## LARGO PLAZO

---

**PRIORIDAD**  
**18\*\***

Generación de estadísticas de transparencia y acceso a la información, con la finalidad de identificar las áreas de oportunidad que deben atenderse de manera prioritaria.

**Líneas de acción:**

+Instrumentar una rutina de actualización de información de obligaciones de transparencia en períodos mensuales

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y Comité de Participación Ciudadana (SESECC).

---

---

**PRIORIDAD**  
**19\*\***

Construir las definiciones de procesos administrativos, al menos en la Administración Pública Estatal. Esto implica una suerte de censo de todos los procesos que se llevan a cabo en el gobierno estatal, vinculándolos con las atribuciones legales que los sustentan, los funcionarios públicos que los llevan a cabo.

**Líneas de acción:**

+Construir un catálogo estatal de procesos administrativos, en general, que muestran la lógica del proceso y su traducción en un flujograma.

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y Comité de Participación Ciudadana (SESECC).

---



## OBJETIVO ESPECÍFICO 5

Fortalecer los procesos de licitación pública, mediante enfoques de transparencia proactiva y de participación ciudadana, que permitan una efectiva rendición de cuentas, garantizando la transparencia, competencia, igualdad de oportunidades y principios de economía, eficacia e integridad en las adquisiciones y contrataciones públicas.

### MEDIANO PLAZO

#### PRIORIDAD 20

Garantizar el cumplimiento del Artículo 29 de La Ley de Adquisiciones, Enajenaciones, Arrendamientos, Prestación de Servicios y Administración de Bienes Muebles e Inmuebles del Estado de Oaxaca, que menciona la reducción del número de adjudicaciones directas y promover la licitación pública como medio de contratación, que promuevan también la competencia, considerando la participación inclusiva de diversas empresas en el sector.

##### **Líneas de acción:**

+Impulsar la creación de un comité de vigilancia que pueda dar debido seguimiento a los procesos de contratación pública, con la participación de ciudadanos y organizaciones promotores de transparencia.

+Garantizar que todas las contrataciones de empresas consolidadas cuenten con un registro y paguen impuestos ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT).

+Implementar de contratos públicos abiertos para dar seguimiento en tiempo real a los contratos.

+Sancionar a servidores públicos que, abusando de su cargo, obtengan beneficios en los procesos de contratación de bienes y servicios, estando obligados a reparar el daño causado y resarcir los recursos públicos de manera efectiva e inmediata.

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Comité de Participación Ciudadana, Secretaría de Administración, Secretaría de Finanzas, Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción y Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca.

#### PRIORIDAD 21

Proponer reformas a la normatividad de la materia que permitan aplicar sanciones más severas, a las instituciones y empresas que no otorgan precios reales en los procedimientos de contratación. Debiéndose fiscalizar y auditar constantemente todo proceso de contratación, así como el ejercicio del gasto público.

##### **Líneas de acción:**

+Impulsar mecanismos que garanticen a la sociedad oaxaqueña el acceso a la información sobre los procesos y destino de las contrataciones gubernamentales.

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.



## OBJETIVO ESPECÍFICO 6

Promover junto con los entes encargados de vigilar, prevenir y sancionar actos de corrupción, el fortalecimiento y aplicación de los mecanismos de vigilancia y sanción de actos de corrupción.

### CORTO PLAZO

---

#### PRIORIDAD

22

Impulsar el establecimiento de un control preventivo, de alerta temprana a posibles actos de corrupción; mediante una debida planeación, evaluación e implementación de análisis de riesgos de corrupción.

**Líneas de acción:**

+Desarrollar campañas dirigidas a los servidores públicos, con la finalidad de que se encuentren debidamente enterados de las consecuencias de la corrupción y su impacto en el desarrollo social, económico y político en la Entidad, así como de las sanciones que se imponen a quienes cometen actos de corrupción.

**Líderes de implementación:** Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca e Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca, en el ámbito de su competencia.

---

---

#### PRIORIDAD

23

Garantizar efectivamente la denuncia anónima y la salvaguarda de la integridad física y moral tanto del denunciante, como de los testigos y víctimas, impulsando la creación de una ley de protección a los mismos.

**Líneas de acción:**

+Impulsar el establecimiento de módulos en todas las dependencias y entidades de la administración pública y municipal que tengan como finalidad el fomentar la cultura de la denuncia ciudadana, y en los cuales se brinde la debida información y asesoría al ciudadano para denunciar todo acto de corrupción.

+Establecer mecanismos que garanticen a la sociedad oaxaqueña el puntual seguimiento a los procesos de quejas y denuncias generados por actos de corrupción y faltas administrativas en los entes de la Administración Pública Estatal y Municipal.

Homologar a nivel estatal y municipal los procesos de denuncia ciudadana de actos de corrupción, garantizando la efectividad de su debido y oportuno tratamiento y seguimiento.

**Líderes de implementación:** Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca.

---



### EJE 3. PROMOVER LA MEJORA DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y DE LOS PUNTOS DE CONTACTO GOBIERNO-SOCIEDAD

Como parte de este eje se incluyen los temas de trámites y servicios, homologación de trámites, capacitación de los servidores públicos y puntos de contacto entre el gobierno y la iniciativa privada.

**OBJETIVO GENERAL:** Mejorar los puntos de contacto, espacios de interacción y esquemas de relación entre entes públicos y distintos sectores de la sociedad, con el fin de minimizar los riesgos de corrupción asociados a ellos.

#### OBJETIVO ESPECÍFICO 7

Mejorar la entrega de trámites, servicios y programas públicos a los ciudadanos, mediante la homologación de procesos, eliminación de barreras de entrega, actividades innecesarias, generando valor público en los ciudadanos en todos los puntos de contacto.

#### CORTO PLAZO

---

#### PRIORIDAD 24

Implementar módulos de atención en donde se brinde información a los ciudadanos acerca de la realización de trámites y servicios.

**Líneas de acción:**

+Difusión del manual de trámites y servicios, así como del Registro Estatal de Trámites y Servicios.

+Promover la homologación, digitalización e innovación de los trámites, servicios y programas sociales en su otorgamiento.

+Implementar un programa para facilitar la regularización y actualización de documentación para agilizar trámites.

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca y Secretaría de Administración.

---



## **MEDIANO PLAZO**

### **PRIORIDAD 25**

Diseñar portales web de fácil acceso, interactivos y dinámicos para la ágil elaboración de trámites.

#### **Líneas de acción:**

+Generar una línea única de captura para todos los trámites y servicios.

+Implementar el uso estandarizado de plataformas digitales para realizar trámites que permitan a los ciudadanos un fácil y efectivo acceso a los servicios que se brinden.

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y Secretaría de Administración.

## **OBJETIVO ESPECÍFICO 8**

Mejorar el servicio público mediante el otorgamiento de herramientas y capacitaciones a los servidores públicos, que permita una mejor coordinación y eficacia en los puntos de contacto.

## **CORTO PLAZO**

### **PRIORIDAD 26**

Coordinación entre el nivel federal, estatal y municipal para prevenir y sancionar actos de corrupción.

#### **Líneas de acción:**

+Generar nuevos canales de comunicación entre los representantes del gobierno y la sociedad, por ejemplo, el uso redes sociales.

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, el Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca y Comité de Participación Ciudadana.

### **PRIORIDAD 27**

Implementar cursos de motivación y talleres de ética y valores para que los servidores públicos brinden una atención más cálida a los ciudadanos, promoviendo una nueva atención al público.

#### **Líneas de acción:**

+Realizar diagnósticos e investigaciones acerca del nivel de satisfacción de todos los trámites y servicios que ofrece el gobierno del Estado, con la finalidad de generar propuestas de mejora.

+Realizar cursos y talleres con temas de motivación, ética y valores en las entidades, con el fin de establecer el ejercicio de la función pública.

**Líderes de implementación:** Comité de Participación Ciudadana (SESECC) y Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.



## MEDIANO PLAZO

### PRIORIDAD 28

Implementar mecanismos de vigilancia que aseguren el buen desempeño de los servicios públicos.

**Líneas de acción:**

+Realizar rotaciones constantemente el personal de puestos públicos donde se interactúa con la ciudadanía.

+Implementar el seguimiento de los documentos administrativos en los entes públicos.

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca e Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca, en el ámbito de su competencia.

## OBJETIVO ESPECÍFICO 9

Fortalecer la eficiencia del ejercicio del gasto público, mediante mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

## LARGO PLAZO

### PRIORIDAD 29

Garantizar la vigilancia del uso de los recursos públicos a través de los órganos de fiscalización y Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.

**Líneas de acción:**

+Implementar mecanismos que permitan seguir garantizando la rendición de cuentas en forma periódica y continua.

+Fortalecer el sistema de transparencia en el Estado y municipios.

+Crear una página web que contenga la rendición de cuentas y transparencia con documentos reales del uso de los recursos públicos de todos los gobiernos de la entidad en tiempo real.

**Líderes de implementación:** Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental e Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca.



## EJE 4. INVOLUCRAR A LA SOCIEDAD Y EL SECTOR PRIVADO

Como parte de este eje se incluyen los temas de gobierno abierto, involucración de la sociedad en las decisiones del gobierno, educación y empoderamiento ciudadano.

**OBJETIVO GENERAL:** Implementar la institucionalización de una política de gobierno abierto, que promueva e incentive el involucramiento corresponsable de los diversos sectores de la sociedad, en la toma de decisiones.

### OBJETIVO ESPECÍFICO 10

Impulsar la participación ciudadana, la colaboración y co-creación en el diseño de políticas públicas de combate a la corrupción, en los diferentes niveles de gobierno estatal y municipal; así como, en los diferentes poderes e instituciones públicas, siendo un eje rector que guíen el actuar gubernamental.

#### CORTO PLAZO

---

#### PRIORIDAD

30

Promover campañas para incentivar la participación activa de la ciudadanía, mediante talleres que promuevan el interés por la incidencia en políticas públicas; así como, de las consecuencias de no involucrarse.

**Líneas de acción:**

+Implementar mecanismos de gobierno abierto, que involucre la información útil, fomenten la participación ciudadana y su colaboración proactiva.

+Realizar consultas ciudadanas en temas de mayor relevancia para todos en infraestructura y obra pública, previa a la toma de decisiones, no una vez que ya se tiene el proyecto.

+Generar comités consultivos de participación ciudadana sobre temas de denuncia de delitos de corrupción, mejora de atención y víctimas e instalación de mecanismos de participación ciudadana.

---

**Líderes de implementación:** Comité de Participación Ciudadana. (SESECC), Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca.

---



---

**PRIORIDAD**  
**31\*\***

Creación de mecanismos de participación ciudadana en el proceso presupuestal.

**Líneas de acción:**

+Impulsar el diseño del marco legal y reglamentario del presupuesto participativo en el Estado de Oaxaca.

+Fomentar el diseño presupuestal a partir de los resultados de auditoría y evaluación de políticas públicas.

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y Secretaría de Administración.

---

---

**PRIORIDAD**  
**32\*\***

Promover la creación de observatorios ciudadanos que vigilen las actividades de la fiscalía anticorrupción, el tribunal de justicia administrativa y a los órganos de control interno.

**Líneas de acción:**

+Construcción de observatorios ciudadanos a partir de los modelos que funcionan exitosamente en el ámbito local en varias entidades federativas del país.

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y Comité de Participación Ciudadana.

---

**MEDIANO PLAZO**

---

**PRIORIDAD**  
**33**

Generar nuevos canales de comunicación entre gobierno y sociedad; que permitan la interacción y comunicación en doble vía, con la finalidad de escuchar constantemente a la ciudadanía y que ésta deje de ser únicamente receptora de políticas públicas, sino que se vuelva coparticipe de ellas.

**Líneas de acción:**

+Crear consejos ciudadanos anclados a la Administración Pública, Poder Judicial y municipios para tomar decisiones de manera vinculada con sus gobiernos.

---

**Líderes de implementación:** Comité de Participación Ciudadana y Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.

---





---

**PRIORIDAD**  
**34**

Crear programas que incentiven a los ciudadanos a estar comprometidos con el fomento de los valores.

**Líneas de acción:**

- +Implementar acciones de colaboración entre instituciones públicas y escuelas.
- +Impartir talleres y cursos de sensibilización a ciudadanos sobre la importancia de la educación en el combate a la corrupción para fomentar acciones de combate a la problemática.
- +Realizar cursos y talleres, con temáticas centradas en valores, civismo, principios y combate a la corrupción dentro de las escuelas, incluyendo padres de familia, alumnos y maestros; que permitan la concientización y reflexión de los involucrados (en todos los niveles educativos).

---

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca e Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca, en el ámbito de su competencia.

---

**OBJETIVO ESPECÍFICO 11**

Generar acciones de fortalecimiento de los mecanismos de transparencia, en que se le brinde a los ciudadanos información de utilidad que les permita involucrarse en la toma de decisiones de su gobierno.

**CORTO PLAZO**

---

**PRIORIDAD**  
**35**

Garantizar el actuar de las contralorías sociales municipales en cuanto a evaluación, monitoreo y observación del ejercicio del gasto público; así como, la correcta implementación de sus proyectos.

**Líneas de acción:**

- +Implementar acciones de datos abiertos en los portales de transparencia, en el que los ciudadanos puedan acceder en formatos abiertos para poder consultarlos y descargarlos.
- +Facilitar los medios de acceso a la información; así como, auditar el uso de los recursos públicos otorgados a los entes públicos.

---

**Líderes de implementación:** Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca y el Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca.

---



## **MEDIANO PLAZO**

### **PRIORIDAD 36**

Generar mecanismos que permitan garantizar la ley en cuanto a la publicación de información financiera, contable y programática de la Administración Pública para el conocimiento de la ciudadanía.

#### **Líneas de acción:**

+Implementar audiencias públicas con el objetivo de brindar a la ciudadanía información de utilidad, como ejercicio de rendición de cuentas, más que de escuchar demandas.

**Líderes de implementación:** Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca y Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.

## **OBJETIVO ESPECÍFICO 12**

Fomentar la socialización y adopción de buenas prácticas, valores y principios notables en las instituciones educativas para el control de la corrupción.

## **CORTO PLAZO**

### **PRIORIDAD 37**

Generar contenidos que fomenten el desarrollo de habilidades prácticas que permitan la disminución de actos de corrupción.

#### **Líneas de acción:**

+ Implementar el seguimiento a conferencias y foros realizados con la intención de estar a la vanguardia en temas de corrupción para conocer las nuevas formas y mecanismos de actuación.

+Impartir pláticas respecto a los efectos positivos del combate de la corrupción a jóvenes que no tendrán la posibilidad de acceder a las pláticas que se pretenden impartir en las instituciones educativas.

**Líderes de implementación:** Comité de Participación Ciudadana (SESECC).



## **MEDIANO PLAZO**

---

### **PRIORIDAD**

38

Dotar de herramientas tecnológicas, didácticas e insumos necesarios que permitan al sistema educativo combatir la corrupción.

**Líneas de acción:**

+Destinar más recursos al sector educativo para que pueda implementar actividades en favor del combate a la corrupción.

+Fortalecer programas de estudio que permitan la creación de materias específicas que contribuyan a la prevención y combate a la corrupción.

+Garantizar la inclusividad en la educación y proveer el derecho de una vida libre de corrupción a comunidades del Estado.

+Innovar con mecanismos que procuren la transparencia y rendición de cuentas en la educación.

---

**Líderes de implementación:** Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca, Comité de Participación Ciudadana, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y el Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca (IEEPO).

---

## **LARGO PLAZO**

---

### **PRIORIDAD**

39

Realizar capacitaciones de manera constante, dirigidas a servidores públicos del gobierno estatal enfocadas en resaltar la importancia de la educación en el combate a la corrupción y con esto instruirlos para que lo apliquen en la vida cotidiana.

**Líneas de acción:**

+Evaluar el contenido y la efectividad de los cursos y talleres de combate a la corrupción acerca de valores y principios implementados con la finalidad de mejorarlos.

---

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca e Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca, en el ámbito de su competencia.

---



---

**PRIORIDAD**  
**40\*\***

Elaborar un plan de trabajo anual que promueva mecanismos de inclusión de instituciones (académicas y colegios profesionales) así como de la sociedad para su participación en el diseño de parámetros especializados para la evaluación del desempeño y competencias de los servidores públicos basado en valores.

**Líneas de acción:**

+Elaborar el plan de trabajo anual favoreciendo la participación de todos los servidores públicos en los procesos de formación, para la mejora de la gestión en todos los ámbitos de la administración pública estatal y municipal.

---

**Líderes de implementación:** Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de Oaxaca, Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Oaxaca, Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca e Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca, en el ámbito de su competencia.

---



**Tabla 20 Distribución de prioridades de política pública por eje y plazo de ejecución estimado.**

Ejes	Objetivos específicos	Plazo			Total
		Corto	Mediano	Largo	
<b>1. Combatir la corrupción y la impunidad</b>	1. Modernizar al sistema de procuración y administración de justicia, para una atención única, eficaz y fácil.	2	0	2	4
	2. Mejorar y difundir los mecanismos y procesos de denuncias, haciéndolos más prácticos, efectivos y útiles.	0	1	2	3
	3. Mejorar las capacidades de los servidores públicos para el otorgamiento de servicios en los entes de procuración y administración de justicia.	2	0	1	3
<b>2. Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder</b>	4. Modernizar la Administración Pública, eliminando las brechas de discrecionalidad, y con un enfoque centrado en el ciudadano, que priorice sus necesidades.	3	4	2	9
	5. Fortalecer los procesos de licitación pública, mediante enfoques de transparencia proactiva y de participación ciudadana, que permitan una efectiva rendición de cuentas, garantizando la transparencia, competencia, igualdad de oportunidades y principios de economía, eficacia e integridad en las adquisiciones y contrataciones públicas.	0	2	0	2
	6. Promover junto con los entes encargados de vigilar, prevenir y sancionar actos de corrupción, el fortalecimiento y aplicación de los mecanismos de vigilancia y sanción de actos de corrupción.	2	0	0	2
<b>3. Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto</b>	7. Mejorar la entrega de trámites, servicios y programas públicos a los ciudadanos, mediante la homologación de procesos, eliminación de barreras de	1	1	0	2



<b>gobierno- sociedad</b>	entrega, actividades innecesarias, generando valor público en los ciudadanos en todos los puntos de contacto.				
	8. Mejorar el servicio público mediante el otorgamiento de herramientas y capacitaciones a los servidores públicos, que permita una mejor coordinación y eficacia en los puntos de contacto.	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
	9. Fortalecer la eficiencia del ejercicio del gasto público, mediante mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>4. Involucrar a la sociedad y el sector privado</b>	10.Impulsar la participación ciudadana, la colaboración y co-creación en el diseño de políticas públicas, en los diferentes niveles de gobierno estatal y municipal; así como, en los diferentes poderes e instituciones públicas, siendo un eje rector que guíen el actuar gubernamental.	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>5</b>
	11.Generar acciones de fortalecimiento de los mecanismos de transparencia, en que se le brinde a los ciudadanos información de utilidad que les permita involucrarse en la toma de decisiones de su gobierno.	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
	12.Fomentar la socialización y adopción de buenas prácticas, valores y principios notables en las instituciones educativas para el control de la corrupción.	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>40</b>

Fuente: Elaboración propia.



## **IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.**

### **Implementación**

Las políticas públicas son concebidas como acciones que aspiran a transformar la realidad imperfecta, estas pretenden llegar a una visión idealizada del fenómeno; para ello es necesario desarrollar una serie de mecanismos que permitan hacer efectivas las premisas que en ella se encuentran (Ponce, 2014).

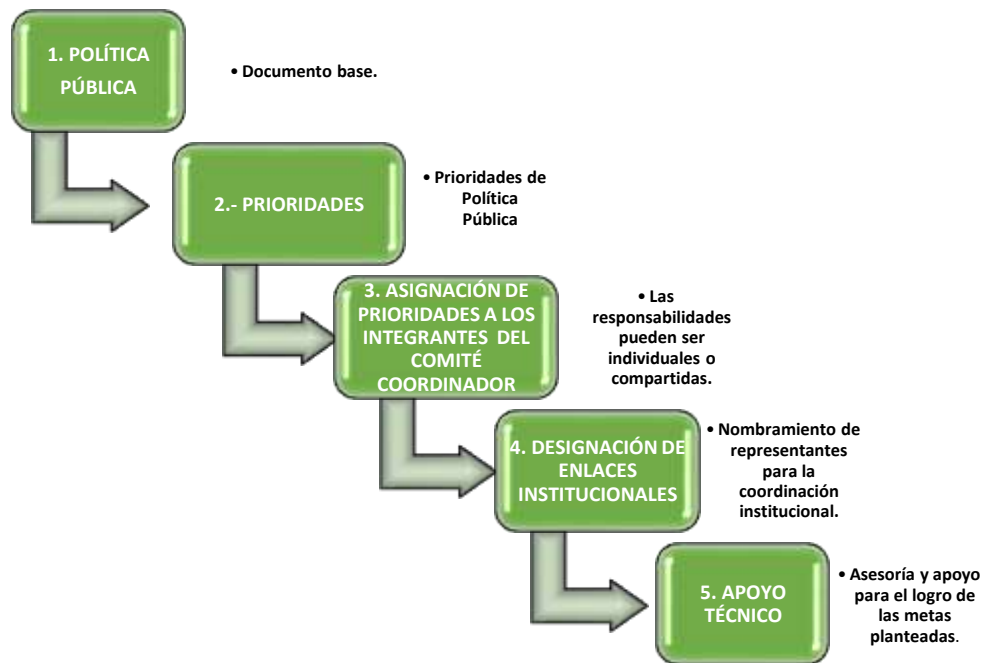
Ante esto, la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción contempla una fase de implementación, que servirá para planificar y llevar a cabo los procesos de una forma estandarizada y controlada, permitiendo así la maximización de los resultados. De tal forma, que para materializar las prioridades en hechos visibles estas pasarán a convertirse en programas e instrumentos que permitan la reducción del fenómeno, mismas que serán asignadas de acuerdo con las funciones de cada miembro del Comité Coordinador.

Este mecanismo de implementación que se llevará a cabo tiene un alcance Estatal y contempla a las ocho regiones que conforman a la entidad, sin embargo, por la geografía se pretende que estos puedan ser sectorizados, de tal manera que se determinarán sedes para facilitar la organización y el éxito de los programas.

Para conocer más a detalle el proceso de implementación (ilustración 10) se presentan las cinco etapas que lo conforman: el punto de partida se concentra en la Política Pública que es el documento base, de ella se desprenderán las prioridades, mismas que serán adaptadas atendiendo a la naturaleza y a su ámbito de competencia de cada uno de los integrantes del Comité Coordinador e instituciones locales que coadyuven a su logro en el ámbito de su competencia, posterior a ello designarán un enlace que será el vínculo constante y quienes tendrán que dar el seguimiento a los trabajos acordados, por último, la etapa de apoyo técnico tiene el fin de solventar dificultades en el proceso de implementación de la política pública y con ello se busca direccionar o mejorar las prioridades, en beneficio del cumplimiento de las metas planteadas.



**Ilustración 10 Proceso de implementación.**



**Fuente:** Elaboración propia.

Considerando lo anterior la fase de implementación busca ser progresiva, ya que será de aplicación continua y podrá mejorarse conforme las recomendaciones de los implicados, es sistemática debido a que se busca apegarse lo más posible a un conjunto ordenado de lineamientos y procedimientos, y por último gradual porque los objetivos se irán cumpliendo conforme avance el proceso, así se verificarán los resultados esperados.

### **Temporalidad**

Las prioridades de política pública consideran un periodo de acción de corto, mediano y largo plazo. Estos plazos responden a la complejidad de las prioridades:

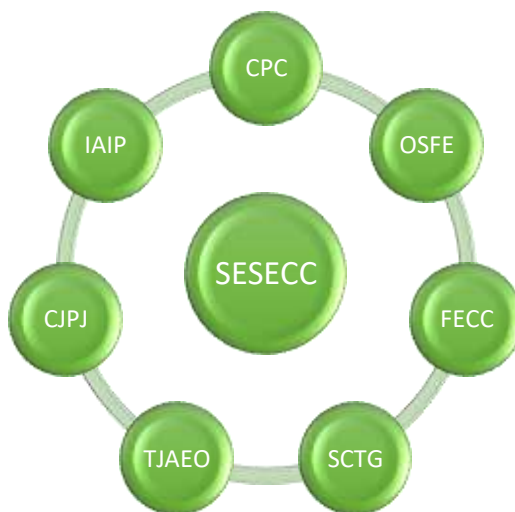
- Corto plazo: tres años o menos
- Mediano plazo: entre tres y seis años.
- Largo plazo: más de seis años.





Como ya se mencionó, para la implementación de las prioridades es necesario el liderazgo de los integrantes del Comité Coordinador del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción, también se considera precisa la colaboración y diálogo con organizaciones de la sociedad civil, académicos, empresarios e instituciones públicas. El objetivo de incluir a estas organizaciones es considerar sus aportaciones para la implementación de estas prioridades y con ello el combate a la corrupción.

**Ilustración 11 Participantes en el proceso de implementación.**



**Fuente:** Elaboración propia.

### **Líderes de implementación.**

El estudio de los actores cobra importancia al momento de determinar responsabilidades, por lo general, quien se involucra en el problema público, suele ejercer mayor responsabilidad en el proceso de búsqueda y asignación de soluciones. De esta manera, la forma en que se define un asunto público condiciona las opciones de acción y las estrategias de implementación de una política. En este entendido, serán actores de política pública todos aquellos que participan o influyen los procesos antes mencionados.

Para la distribución de prioridades a un miembro del Comité Coordinador, fue necesario el análisis de cada acción y fue sustentada con una evidencia probada, que permite registrar sus efectos y construir estimaciones que nos digan hasta qué punto la reducción de la corrupción es atribuible a las intervenciones del Estado.



Como bien se mencionó, los miembros del Comité Coordinador deberán implementar los programas de acuerdo a los ámbitos de su competencia; son los que de alguna forma lideran todos los trabajos y quienes estarán en contacto directo con todos los involucrados; así mismo de acuerdo con las actividades y al conocimiento que de ellas provengan, estos entes aportarán recomendaciones que servirán para perfeccionar la política pública con la intención de que esta se adapte correctamente a las condiciones del Estado.

El proceso de coordinación deberá desplegar al menos un programa de implementación que deberá contemplar, ejes, objetivos y prioridades establecidos en esta Política Pública, para lograr la construcción de líneas de acción e indicadores estratégicos.

Conviene destacar que tanto las prioridades generadas por la SESECC como aquellas recomendadas por el CIDE a partir de su evaluación de Rendición de Cuentas, serán pilares para la construcción de programas, así como de su implementación. Cabe mencionar que el impacto de estos programas no será reflejado de forma inmediata pues, la ejecución de prioridades y programas dependerá de la complejidad de las líneas de acción.

## **Municipios**

Una pieza clave en la coordinación estratégica es la colaboración de los municipios en la fase de implementación, cada uno de ellos nombrarán representantes para que puedan hacer contribuciones de mejoramiento, los cuales serán nombrados enlaces, cuya función es extender lazos de cooperación interinstitucional. El conjunto de enlaces conformará el Consejo Consultivo (órgano colegiado de involucrados, que su función es proponer, analizar y dar recomendaciones para mejorar la política pública, su conformación, representación y dinámica de trabajo, se determinará una vez iniciada la fase de implementación); de tal forma que el Comité Coordinador mantendrá constante comunicación ya que ellos serán de la voz de todos los ciudadanos y externarán sus recomendaciones en las mesas de trabajo programadas, entendiendo que para la correcta implementación se tienen que contemplar a todos los sectores.

Por esa razón, es importante precisar lo valiosa que será la cooperación de los municipios en el cumplimiento de esta Política Pública, ya que tendrán que actuar de forma proactiva para fortalecer los lazos de coordinación para la ejecución de los programas.

En este sentido y debido a la dificultad geográfica que presenta el Estado, se determinarán sedes regionales (una o varias, dependiendo de la zona), la intención es tener el mayor



acercamiento y cobertura geográfica. Este nivel de gobierno entonces tendrá la responsabilidad de mantener contacto directo con la ciudadanía con la intención de facilitar el acceso y participación a los diferentes programas que se llevarán a cabo.

### **Participación de la SESECC**

Por su parte la Secretaría trabajará el aspecto técnico, será la encargada de regular las prioridades y el ejercicio de implementación con la intención de que el fenómeno no rebase a las instituciones, al final la suma de esfuerzos recae en esta, ya que es la encargada de monitorear el impacto de la política y sobre todo de evaluar constantemente los trabajos colaborativos de los miembros del Comité Coordinador.

Por esta razón, la SESECC guiará la fase de implementación, para esto se propone crear mesas de trabajo periódicas para reunir a los integrantes del Comité Coordinador, para el análisis, diálogo y discusión que tendrán como resultado designar de manera conjunta los programas que se relacionen más con su actuar.

A través de estos acuerdos, se podrán definir plazos y el ritmo de trabajo a seguir para la entrega de resultados. Al mismo tiempo se determinarán qué instituciones y organizaciones de la sociedad civil pueden integrarse para el logro de las metas conjuntas, ya que la colaboración y la combinación de acciones es lo que permitirá dar claridad y dar alcance de los objetivos propuestos.

Cuando los programas de implementación se aprueben, estos tendrán que ser revisados, para que, de ser preciso, se hagan los ajustes necesarios; la SESECC deberá conducir y guiar el seguimiento a los programas de implementación, para el monitoreo de los avances y logro de resultados.

### **Participación ciudadana**

En la construcción de la Política Pública, lo que sin lugar a duda ayudó a priorizar la participación ciudadana fue la implementación de las metodologías descritas anteriormente; por lo que en la etapa posterior a la aprobación es seguir contando con la interacción de los involucrados ya que son los principales receptores y, gracias a ellos y a sus opiniones se pueden generar cambios que sean contundentes en la disminución del problema.



De cada prioridad se derivan acciones, muchas de ellas se convertirán en programas de implementación y se ubicarán por regiones, de acuerdo con el contexto de cada una de ellas, no todas presentan la misma problemática y no cuentan con las mismas características; es por ello que se realizarán estudios especializados que estarán a cargo de la SESECC, a fin de determinar qué programa es más apto para cada una de ellas y de esta manera se pretende optimizar recursos y maximizar los resultados.

Contar con el apoyo del Comité de Participación Ciudadana es indispensable para lograr los objetivos de esta política pública, ya que es el referente idóneo para tratar temas específicos con el involucramiento de los ciudadanos, así como estrechar lazos de cooperación con organizaciones de la sociedad civil, empresas e instituciones académicas que deseen colaborar en el combate y prevención de la corrupción.

Esta figura se encargará de liderar la representación ciudadana y salvaguardar los intereses colectivos, ya que en esta fase de implementación funge como un enlace estratégico entre autoridades y miembros de la sociedad. En este sentido, de manera coordinada se busca dar continuidad a los programas enfocados en habilitar la participación de los que por mucho tiempo no se les consideraba en asuntos de índole pública.

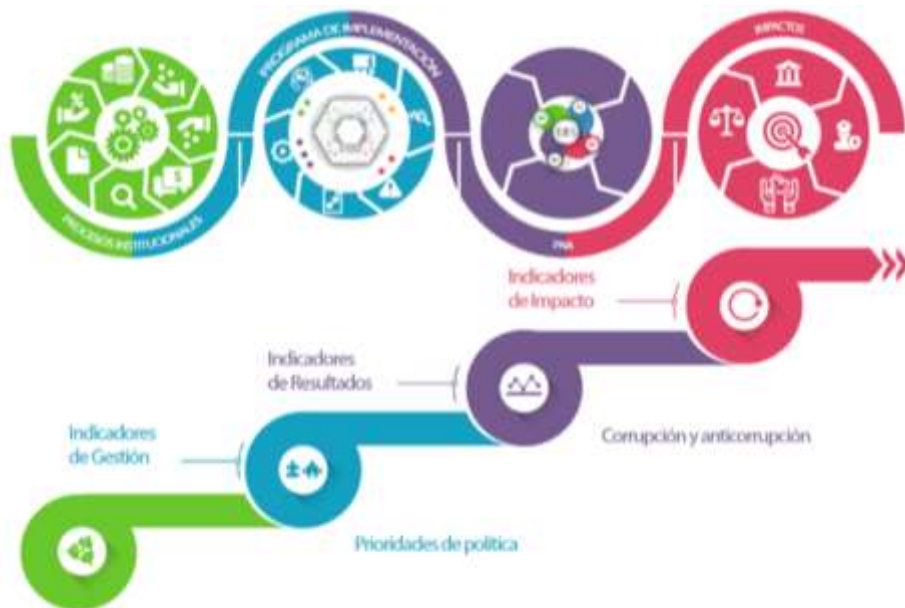
Así es como la gestión que lleve a cabo el Comité de Participación Ciudadana logrará consolidar los programas de implementación como mecanismos que sean útiles para la sociedad, el correcto dinamismo entre las partes que componen la intervención de esta política pública permitirá que se incida sobre los actuales índices que agravan al Estado. Bajo este enfoque se busca que desde la sociedad se construya la ruta que lleve a un cambio tangible y con esto nos alejemos de la toma de decisiones sin consenso, entendiendo que el fenómeno de la corrupción es una responsabilidad compartida y el producto de la suma de esfuerzos será la recompensa del mañana.

## Propuesta de modelo de seguimiento y evaluación

La PNA propone la creación de un Modelo de Seguimiento y Evaluación de la Corrupción (MOSEC), integrado por una serie de indicadores, este modelo busca brindar el seguimiento periódico para la evaluación, en un primer momento, de la evolución del fenómeno de la corrupción y, después el impacto, resultados y procesos obtenidos; a partir de la instrumentación de las prioridades de política y acciones específicas de los programas de implementación.

El MOSEC permitirá identificar los factores que favorecen y dificultan la ejecución, además de proponer medidas preventivas para el logro de los objetivos de esta Política Pública de Combate a la Corrupción. De esta forma se establecerán periódicamente plazos para medir el impacto, esta será mediante la evaluación de indicadores y medios de verificación.

**Ilustración 12 Modelo de seguimiento.**



**Fuente:** Política Nacional Anticorrupción, 2020.

Basado en lo dispuesto en la PNA y los contenidos del Catálogo de Información sobre la Corrupción en México y para efectos de esta Política Pública se precisa un modelo de seguimiento y evaluación distintivo para el Estado, por esa razón se pretende generar un



enlace con el Instituto de Transparencia que estará disponible a través de su página web, en el que estarán incluidos los sujetos obligados y a través de ellos se generará un vínculo directo con la SESECC.

Para la ejecución de este modelo se contarán con formas y medios para la medición de la evaluación, es decir, se construirán indicadores y variables. Por ello es necesario describir que el indicador es un instrumento que provee información cuantitativa o cualitativa de un determinado fenómeno, permite analizar su evolución en torno al cumplimiento de los objetivos definidos en un programa (Como se citó en Morales et al.,2020), debe estar contextualizado, geográfica y temporalmente.

Además, la creación de indicadores implica necesariamente una relación entre dos o más variables, que pueden ser de tipo cuantitativo o cualitativo, pero para el cálculo de los indicadores, las variables cualitativas, deben convertirse a una escala numérica.

A manera de referencia, el Centro Virtual de Conocimiento para Poner Fin a la Violencia contra las Mujeres y Niñas, ONU Mujeres, menciona que los indicadores deben contar con las siguientes características:

- **Válidos:** la medición exacta de un comportamiento, práctica, tarea, que es el producto o resultado esperado de la intervención
- **Confiables:** consistentemente medible a lo largo del tiempo, de la misma forma, por diferentes observadores.
- **Precisos:** definido en términos operacionalmente claros.
- **Medibles:** cuantificable usando las herramientas y métodos disponibles.
- **Oportunos:** aporta una medida a intervalos relevantes y apropiados en términos de las metas y actividades del programa.
- **Importantes programáticamente:** vinculado al programa o a la consecución de los objetivos del programa (Como se citó en Morales et al.,2020, p.113).

Los indicadores deben cumplir con la función de evaluar y dar seguimiento al desarrollo de un programa, en términos de desempeño institucional encaminado a lograr las metas y objetivos establecidos para conocer la evolución del fenómeno. Si bien existen diferentes tipos de indicadores para fines de esta propuesta se contemplan indicadores de gestión, de impacto y de resultados los cuales se mencionan a continuación:



- Indicadores de gestión: son una “herramienta cuantitativa o cualitativa que permite mostrar a manera de indicios y señales aspectos relacionados con la gestión de una intervención pública, tales como la entrega de bienes y servicios a la población” (CONEVAL, 2013). A través de este se puede obtener el monitoreo de los procesos.
- Indicadores de evaluación de impacto: “instrumento que contribuye a la toma de decisiones y a la rendición de cuentas, es decir, aporta información de los programas de implementación efectuados” (CONEVAL, 2020). Con este indicador se logra medir el efecto en el fenómeno y enuncia en qué medida fueron los cambios y la magnitud que logró tener.
- Indicadores de resultados: “herramienta cuantitativa o cualitativa que permite mostrar a manera de indicios y señales el resultado o cambio en las condiciones derivados de la implementación de una intervención pública” (CONEVAL, 2015). Provee evidencia sobre la situación actual de una acción implementada lo que permite saber si los resultados han sido logrados o no.

El CONEVAL, menciona los pasos a seguir para la construcción de indicadores que son los que a continuación se presentan<sup>6</sup>. Para su elaboración se emplea la metodología del Marco Lógico (MML), plataforma para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Paso		Implica
1	<b>Revisar la claridad del resumen narrativo.</b>	Los objetivos deben ser precisos en cuanto a lo que pretenden lograr. Así, diseñar y establecer un indicador es una tarea sencilla.
2	<b>Identificar los factores relevantes.</b>	Determinan dos aspectos significativos: lo que se pretende medir y en quiénes se medirá. Una vez que se cuente con un resumen narrativo claro y preciso, se pueden establecer cuáles son los factores relevantes de nuestro objetivo.
3	<b>Establecer el objetivo de la medición.</b>	Deben definirse las dimensiones del indicador que serán incluidas en el monitoreo del

<sup>6</sup> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, “Manual para el diseño y la construcción de indicadores Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México”, 2013.

[https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISENO\\_Y\\_CONSTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONSTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)



		programa. Los responsables del programa deben decidir los aspectos más importantes a medir, así como la información que refleja mejor los logros del programa.
4	<b>Plantear el nombre y la fórmula de cálculo.</b>	El nombre del indicador debe ser claro y su método de cálculo una expresión matemática de fácil comprensión.
5	<b>Determinar la frecuencia de medición.</b>	La definición de la frecuencia de medición dependerá en gran medida de la disponibilidad de la información de los datos de las variables que conforman el indicador.  Los indicadores de gestión se miden con mayor frecuencia en un periodo.  Los indicadores de resultados se miden con una menor frecuencia.
6	<b>Seleccionar los medios de verificación.</b>	Corresponde a las fuentes de información en las que está disponible la información necesaria y suficiente para construir el indicador señalado. Dichos medios pueden ser documentos oficiales, documentos o reportes internos que genera el programa, bases de datos procesadas, entre otros.

Fuente: CONEVAL, 2013.

Derivado del reconocimiento de indicadores como una de las principales formas para la evaluación de la política, se propone el siguiente procedimiento:

1. Definición de prioridades y con ello objetivos y metas que se pretenden alcanzar.
2. Diseño de acciones iniciales y acciones sustantivas, lo que lleva a la delimitación de responsabilidades por dependencia involucrada en la implementación de la Política Pública Estatal de Combate a la Corrupción.
3. Construcción de indicadores, se propone partiendo de los cuatro pilares que conforman el Sistema Estatal de Combate a la Corrupción: prevención, denuncia, investigación y sanción.





Es importante precisar que la fase de seguimiento está sujeta a modificaciones, ya que las condiciones del fenómeno son cambiantes, por lo tanto, puede variar durante el proceso, esto es con el objetivo de mejora y tener el impacto deseado.

En cuanto a la evaluación y de acuerdo con lo establecido en el artículo 31 de la LSECC, la Comisión Ejecutiva tiene a su cargo la generación de los insumos técnicos necesarios para que el Comité Coordinador realice sus funciones, por lo tanto, propondrá lo siguiente: 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. De igual forma, la elaboración de la metodología para medir y dar seguimiento, con base en indicadores a los fenómenos de corrupción.

A partir de la implementación de los programas, se pondrá en marcha la evaluación de los resultados e impactos generados, además se realizará la evaluación de las acciones implementadas en los plazos determinados: corto, mediano y largo. Por esta razón, los diagnósticos de la política deberán ser actualizados para medir los resultados a mediano y largo plazo.

Para el caso de Oaxaca, la Política debe ampliar sus formas de acción y de evaluación, considerando que es el Estado que cuenta con mayor distribución municipal y que responde a contextos socioculturales diferentes al resto del país. Derivado de lo anterior se considera lo siguiente:

- A) Tener claras las principales problemáticas de la entidad tanto en el ámbito económico como político, así como identificar con precisión los niveles de corrupción con los que cuenta, las causas de estos y los actores que se involucran en el problema.
- B) Priorizar aquellas acciones para el control de la corrupción y los alcances de los programas para que se puedan implementar con los recursos económicos, humanos y políticos con los que cuenta la entidad.
- C) Evaluar las prioridades propuestas a mediano y largo plazo para conocer su impacto y detectar aquellas que no están cumpliendo con el objetivo, con la finalidad de incluir mejoras en estas.



De acuerdo con lo mencionado con la LSECC y siguiendo lo establecido por el MOSEC propuesto en la PNA se describe este modelo de evaluación. Este modelo tendrá como base el Catálogo de Información sobre la Corrupción en México, el cual concentra datos y variables que permitirán evaluar el progreso de avance del combate del fenómeno de la corrupción y con la implementación de los programas también se podrán evaluar los avances, resultados e impacto.

De acuerdo con Villasís-Keever y Miranda-Novales las variables son: “todo aquello que medimos, la información que colectamos, o bien, los datos que se recaban con la finalidad de responder las preguntas de investigación, las cuales habitualmente están especificadas en los objetivos” (2016). Como se mencionó anteriormente las variables que esta política utilizará son aquellas que se concentraron en el Catálogo de Información sobre la Corrupción en México, que para el caso Oaxaqueño se cuenta con un total de 10 variables que se presentan en la mayoría de los municipios de la entidad.

Las variables que contiene este catálogo fueron resultado de una serie de investigaciones de recopilación de datos provenientes de especialistas, organizaciones de la sociedad civil, organismos internacionales entre otras; las cuales conducirán a contar con una metodología de evaluación fiable.

Al contar con un modelo de evaluación alineado a las premisas de la Política Nacional, la evaluación se convierte en un proceso homologado que permitirá la comparación de resultados y el uso generalizado de indicadores. Por esa razón la generación de indicadores será el siguiente paso al igual que el desarrollo de los programas de implementación.

En definitiva, este modelo alude a un monitoreo a corto, mediano o largo plazo, es decir un monitoreo constante, mismo que permitirá conocer tanto los avances como los desafíos a los que se enfrenta o bien corregir oportunamente las estrategias, en la medida que corresponda.

El proceso de evaluación tendrá una perspectiva de escalabilidad, para que se confirme el monitoreo de avance y se puedan incorporar progresivamente variables que se relacionen con las prioridades y líneas de acción de acuerdo con los resultados obtenidos en la evaluación. Así mismo este modelo permite modificar las acciones para que, aquellas que no lo tengan, generen un impacto. Los ajustes a este modelo de evaluación dependerán de las necesidades operativas en la aplicación de la Política Estatal.



Por esa razón se pretende que la metodología sea flexible para que los indicadores y variables puedan ser aplicables en los diferentes municipios y regiones del Estado y para que, al momento de actualizar los diagnósticos, las variables, indicadores y acciones de los programas de implementación sean operativos y se puedan evaluar aún con los cambios que presente la problemática en el Estado.

Cabe mencionar que en esta política no se incluye una metodología específica ni una lista de indicadores debido a que los datos para la evaluación serán sometidos a otro proceso de diálogo técnico y consulta especializada, así como se hará con los programas de implementación.

## ANEXOS

### **Hallazgos del análisis del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE).**

El CIDE desprendió una serie de acciones a través de un análisis que comprendió:

- ✓ El estudio de indicadores nacionales generados por diferentes instituciones,
- ✓ La evaluación diagnóstica de los mecanismos de rendición de cuentas en el Estado, y
- ✓ La información que la propia SESECC aportó.

Estas líneas de acción fueron clasificadas en cinco temas:

1. Rendición de cuentas (RC)
2. Inteligencia institucional y control interno (II)
3. Profesionalización (P)
4. Fortalecimiento de medios y capacidades ciudadanas para el combate a la corrupción (FMCC)
5. Institucionalización del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción (ISECC)

A continuación, se muestran solamente aquellas acciones propuestas por el CIDE que guardan estrecha relación con las prioridades generadas por la SESECC, mismas que se derivan de la evaluación que realizaron acerca de las condiciones en las que se encuentra el Estado de Oaxaca principalmente en el tema de rendición de cuentas. El CIDE arrojó esos resultados a través del Instrumento de Evaluación en Rendición de Cuentas (IERC).



## **EJE 1. COMBATIR LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD**

1.5. Las herramientas asociadas con los mandatos claros deberán ser la base para una capacitación inicial a todos los funcionarios públicos. El contenido de la capacitación inicial deberá ser únicamente, de acuerdo con cada institución, para garantizar que cada funcionario público sepa lo que le corresponde hacer, cuál o cuáles son los sustentos legales de esas actividades y cuáles son los procesos administrativos en los que les corresponde participar-y si estos tienen salida al público o no-. (I.I.)

2.4. Diseño e instrumentación de un esquema de evaluación del desempeño, al menos de los funcionarios de control interno en todo el Estado. Este modelo debería vincular la evaluación del desempeño con las metas y objetivos, plan de formación y capacitación y acciones desarrolladas. (I.I.)

2.6. Diseño e implementación de herramientas de inteligencia institucional en todas las entidades públicas que forman parte del Comité Coordinador del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción. Esto implica la sistematización de la información de diversos tipos que generan dichas instituciones, para identificar los errores, patrones de conducta, fenómenos administrativos y demás elementos asociados a las fallas que han impedido sancionar (administrativa o penalmente) malas prácticas y actos de corrupción. Los sistemas de inteligencia institucional deben descansar en la premisa según la cual la sistematización y análisis de la información que se genera, en su totalidad, es útil para modificar prácticas, corregir errores y evitar que se repliquen malas prácticas y hechos de corrupción. (I.I.)

2.5. Simplificación y transparencia del proceso de denuncia en los órganos de control interno. (I.I.)

1.4. Construcción de una herramienta electrónica integradora para la presentación de denuncias y quejas relacionadas con hechos de corrupción y malas prácticas administrativas ante todas las instancias que pueden recibir denuncias y que forman parte del Comité Coordinador del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción. (FMCC)

3.6. Diseño e instrumentación de una herramienta electrónica de presentación de denuncias y quejas que deberían ser tomadas en cuenta en el plan anual de auditoría. La



herramienta debería permitir la presentación de las denuncias, el seguimiento a las mismas y la respuesta formal de la entidad de fiscalización superior a los ciudadanos que las hayan presentado. (R.C)

1.4. Construcción de una herramienta electrónica integradora para la presentación de denuncias y quejas relacionadas con hechos de corrupción y malas prácticas administrativas ante todas las instancias que pueden recibir denuncias y que forman parte del comité coordinador del sistema estatal anticorrupción. (FMCC)

4.4. Diseño e instrumentación de un mecanismo de denuncia anónima por violaciones a las leyes, comportamiento inusual y patrones sospechosos en los procesos de contratación. (R.C)

1.1 Modelo de protección a denunciantes de hechos de corrupción. (FMCC)

1.2. Elaboración y difusión de un manual de denuncia de hechos de corrupción en todas las instancias que tienen la capacidad de recibir denuncias y forman parte del Comité Coordinador del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción. (FMCC)

Acción 1. Diseños de perfiles de puesto en todos los espacios administrativos de ámbito estatal y, al menos, en los mandos altos y medios de nivel municipal. Los perfiles de puestos deben vincular los requerimientos profesionales con mandatos, atribuciones legales y procesos administrativos. (P)

3.4 Diseño presupuestal a partir de los resultados de auditoría y evaluación de políticas públicas. (R.C)

2.2. Diseño e instrumentación de un plan anual de Formación y Capacitación para el Control Interno, que se dirija a los funcionarios de los órganos internos de control de ámbito estatal y municipales. El plan debería tomar en cuenta, al menos, los temas: nuevo esquema de responsabilidades y control interno, modelo mexicano de combate a la corrupción (sistemas anticorrupción), metodología de generación de mapas de riesgo, herramientas de mejora de la gestión pública, introducción de prácticas de vigilancia y cambios administrativos para el combate a la corrupción y la prevención de malas prácticas. (I.I)



## **EJE 2. COMBATIR LA ARBITRARIEDAD Y EL ABUSO DE PODER**

2.3. Diseño e instrumentación de un documento técnico estatal que establezca lineamientos básicos de mecanismos de simplificación administrativa. (I.I)

2.1. Diseño de perfiles básicos para la integración de los órganos de control interno en el ámbito estatal y municipal. Estos perfiles deberán determinar los procesos de reclutamiento, selección y contratación de los funcionarios estatales en materia de control interno. (I.I)

Acción 2. Diseño e instrumentación de un Plan Estatal de Capacitación y Profesionalización que, desde la perspectiva estatal y municipal, diseñe dos vertientes de capacitación básica anual a la que asistan los funcionarios públicos, en los temas relevantes de combate a la corrupción, empezando por capacitarlos para que conozcan las obligaciones que les corresponden, por mandato institucional. (P)

1.2. Construcción de las definiciones de procesos administrativos, al menos en el ámbito Estatal. Esto implica una suerte de censos de todos los procesos que se llevan a cabo en el gobierno estatal, vinculándolos con las atribuciones legales que los sustentan, los funcionarios públicos que los llevan a cabo. (I.I)

3.3. Publicación de la información presupuestal en formato de datos abiertos. (R.C)

4.2. Portal de Contrataciones Transparentes, a la manera de la plataforma con información presupuestal y contable. El portal debe incluir los elementos completos de información de los expedientes de contrataciones que se mencionan en el IERC. (R.C)

Acción 1. Diseños de perfiles de puesto en todos los espacios administrativos de ámbito estatal y, al menos, en los mandos altos y medios de nivel municipal. Los perfiles de puestos deben vincular los requerimientos profesionales con mandatos, atribuciones legales y procesos administrativos. (P)

Acción 3. Diseño e instrumentación del programa de Capacitación Interna. El programa debería identificar en cada espacio administrativo a aquellos funcionarios con experiencia y antigüedad para convertirse en facilitadores. El objetivo del programa es que, en sesiones semanales breves, los facilitadores transmitan sus conocimientos y experiencia para



ofrecer los elementos básicos para el desempeño de la función en una dependencia determinada. (P)

Acción 4. Vinculación formal, de acuerdo con un plan de trabajo anual, con instituciones académicas y colegios profesionales para su participación en el diseño de parámetros especializados para reclutamiento, capacitación, evaluación del desempeño y competencias. (P)

4.5 Diseño y puesta en marcha de una plataforma estatal que traduzca la información de contrataciones estatales y municipales en herramientas de acceso sencillo. Estas herramientas existen desde hace varios años en algunos estados del país, por ejemplo, el Sistema COMVER en el Órgano de Fiscalización Superior de Veracruz. (R.C)

2.5. Simplificación y transparencia del proceso de denuncia en los órganos de control interno. (I.I)

1.1 Modelo de protección a denunciantes de hechos de corrupción. (FMCC)

1.4. Construcción de una herramienta electrónica integradora para la presentación de denuncias y quejas relacionadas con hechos de corrupción y malas prácticas administrativas ante todas las instancias que pueden recibir denuncias y que forman parte del Comité Coordinador del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción. (FMCC)





### **EJE 3. PROMOVER LA MEJORA DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y DE LOS PUNTOS DE CONTACTO GOBIERNO-SOCIEDAD**

2.7. Elaboración y difusión de un manual ciudadano para el acceso a la información. El manual deberá poder traducirse en versiones sencillas y de fácil acceso, que se pongan a disposición en medios electrónicos y en cada una de las ventanillas de atención de los gobiernos estatal y municipales. (R.C)

2.11. Estrategia estatal de difusión de los procesos y flujos de los trámites. El conocimiento básico sobre los mandatos, atribuciones y procesos administrativos es necesario para que, en los trámites, tanto ciudadanos como funcionarios públicos conozcan los elementos básicos de las interacciones que tienen lugar en las ventanillas. (R.C)

1.3. A partir de las herramientas mencionadas, construir un catálogo estatal de procesos administrativos, en general, que muestran la lógica del proceso y su traducción en un flujograma. No se hace referencia a manual de procedimientos, sino a anunciar paso por paso las etapas de cada proceso y esto transformarlo en la imagen de un flujo. En este catálogo habrá de distinguirse aquellos procesos con salida al público, que son trámites, la lógica de procesos y el flujograma de éstos deberán publicarse en medios electrónicos y darse a conocer ampliamente en cada una de las oficinas a las que corresponda atender cada trámite. La representación visual de los trámites deberá dejar claro si este tiene costo y la duración de este, así como los funcionarios responsables. (I.I)

1.2. Construcción de las definiciones de procesos administrativos, al menos en el ámbito estatal. Esto implica una suerte de censos de todos los procesos que se llevan a cabo en el gobierno estatal, vinculándolos con las atribuciones legales que los sustentan, los funcionarios públicos que los llevan a cabo. (I.I)

2.1. Articulación de una plataforma de información sobre el Sistema Estatal de Combate a la Corrupción, con herramientas de vinculación con los ciudadanos usuarios. (FMCC)

2.5. Capacitación y acompañamiento para los sujetos obligados municipales para cumplimiento de obligaciones de transparencia. (R.C)



3.5. Generación de informes de actividades y de seguimiento (semestrales) de fiscalización en lenguaje ciudadano, incluso con herramientas de consulta electrónica interactiva, para favorecer el uso de esta información por los ciudadanos. (R.C)

1.3. Promover la creación de observatorios ciudadanos que vigilen las actividades de la fiscalía anticorrupción, el tribunal de justicia administrativa y los órganos de control interno. Los observatorios ciudadanos pueden construirse a partir de alguno de los modelos que funcionan exitosamente en el ámbito local en varias entidades federativas del país. (FMCC)

2.10. Diseño de herramientas de transparencia proactiva en ámbitos focalizados como: fiscalización, información contable y presupuestal, información de contrataciones (adquisiciones y obra pública), al menos. Estas herramientas deberían tener la capacidad de dar a conocer la información que se genera en esos temas en lenguaje sencillo y con auxilio de mecanismos electrónicos para optimizar la accesibilidad y disponibilidad de la información. (R.C)



#### **EJE 4. INVOLUCRAR A LA SOCIEDAD Y EL SECTOR PRIVADO**

2.3. Generación de informes mensuales de actividades del Comité de Participación Ciudadana del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción. (FMCC)

3.7. Diseño e implementación de un mecanismo anual de consulta pública para la integración del plan anual de auditoría. La instancia ciudadana del sistema estatal de combate a la corrupción podría contribuir en el diseño de este mecanismo y su puesta en marcha, aunque la responsabilidad de coordinarlo, recopilar información y demostrar su utilidad debería estar en la entidad de fiscalización superior. (R.C)

2.3. Generación de informes mensuales de actividades del Comité de Participación Ciudadana del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción. (FMCC)

2.7. Elaboración y difusión de un manual ciudadano para el acceso a la información. El manual deberá poder traducirse en versiones sencillas y de fácil acceso, que se pongan a disposición en medios electrónicos y en cada una de las ventanillas de atención de los gobierno estatal y municipales. (R.C)

2.7. Transferencia de información (interoperabilidad de datos) de los sistemas institucionales de inteligencia, para garantizar que todas las instituciones del Comité Coordinador tienen accesos a la misma información. (I.I)

2.2. Vinculación permanente con la ciudadanía, mediante mecanismos de información en formato sencillo, respecto de las actividades del sistema, en su conjunto, además de mediante reuniones periódicas con ciudadanos. (FMCC)

2.10. Diseño de herramientas de transparencia proactiva en ámbitos focalizados como: fiscalización, información contable y presupuestal, información de contrataciones (adquisiciones y obra pública), al menos. Estas herramientas deberían tener la capacidad de dar a conocer la información que se genera en esos temas en lenguaje sencillo y con auxilio de mecanismos electrónicos para optimizar la accesibilidad y disponibilidad de la información. (R.C)



2.12. Publicación de la información de fiscalización, de forma actualizada, en un portal que sea de acceso sencillo y diseño amigable. Debe tenerse en cuenta que los resultados del diagnóstico elaborado evidencian que la entidad de fiscalización superior tiene una ausencia grave de información disponible en el portal de internet. En un segundo momento, la información no sólo debe existir, publicarse y actualizarse periódicamente (al menos cada tres meses), sino también traducirse en lenguaje sencillo para favorecer el acceso de los ciudadanos a ésta. (R.C)

3.3. Publicación de la información presupuestal en formato de datos abiertos. (R.C)

2.8. Instrumentación de una rutina de actualización de información de obligaciones de transparencia en periodos mensuales. Esto puede complementarse a manera de piloto con la información contable y presupuesta. (R.C)

3.1 Diseño del marco legal y reglamentario del presupuesto participativo en el Estado de Oaxaca. (R.C)



## Componentes del Instrumento de Evaluación en Rendición de Cuentas

### I. Componente: información sobre archivos

Este componente corresponde con el primer eslabón de la cadena de la rendición de cuentas y se enfoca en la evaluación de los elementos básicos para la gestión archivística en el nivel estatal. El componente formaba parte del IERC desde 2013, pero su importancia se reafirmó a partir de la entrada en vigor de la legislación general de archivos, en junio de 2019. Las preguntas que plantean las variables del componente se refieren a características normativas, diseño institucional y condiciones técnicas de la gestión documental en el Estado de Oaxaca.

No.	Variables
1	Existe una ley estatal de archivos
2	Existe un reglamento de la ley de archivos para el Poder Ejecutivo estatal.
3	Existen requisitos técnicos para el nombramiento del titular de la agencia estatal de archivos.
4	Existen lineamientos que regulen la operación del sistema de gestión de archivos para todas las dependencias del gobierno estatal.
5	Existen lineamientos de identificación y clasificación de archivos reservados.
6	Existe un sistema estatal de archivos operativo.
7	Existe una agencia/dependencia estatal para la gestión de archivos.
8	El sistema de gestión cuenta con profesionales con perfil en materia de archivos (revisar, al menos, a mandos medios y altos de la agencia/dependencia estatal de archivos).
9	Existen oficinas o áreas coordinadoras responsables de los archivos en cada dependencia y/o entidad del gobierno estatal.
10	Existe un cuerpo asesor (Consejo o Comité Técnico o Comité o Consejo Académico) que auxilie a la agencia/dependencia estatal de gestión de archivos.
11	Existe un sistema electrónico de archivos (de búsqueda y localización en el acervo).
12	Existe un sistema electrónico para resguardo de versiones electrónicas de los archivos.



13	Existe catálogo de disposición documental en cada dependencia del gobierno estatal o uno general.
14	Existe cuadro general de clasificación en cada dependencia del gobierno estatal o uno general.
15	Existe Guía Simple de Archivos del gobierno estatal.
16	Existen archivos de trámite.
17	Existen archivos de concentración (por dependencia o uno general del gobierno estatal).
18	Existe un archivo histórico (por dependencia o uno general del gobierno estatal).
19	Existen espacios físicos dedicados específicamente al resguardo de archivos.
20	En el o los espacios físicos para resguardo de archivos hay un sistema de seguridad que garantiza la integridad de los expedientes de archivo.
21	En el o los espacios físicos para resguardo de archivos hay un sistema de control ambiental (climatización y control de humedad para crear un ambiente artificial para la conservación de los archivos).
22	En el o los espacios físicos para resguardo de archivos se establece un procedimiento de consulta que garantiza la integridad de los documentos y evita el riesgo de sustracción.



## II. Componente: información sobre transparencia y acceso a la información

El componente se enfoca en evaluar el diseño legal, institucional y el funcionamiento técnico de las instancias llamadas a estructurar e implementar la política estatal de transparencia. Las preguntas que plantean las variables del componente califican los mecanismos legales de la transparencia y el derecho de acceso a la información, además del diseño institucional y la práctica del modelo en conjunto. Este componente tiene anclaje en la idea según la cual la transparencia debe ser un elemento transversal para la rendición de cuentas, además de la trayectoria jurídica de la transparencia en el entramado legal mexicano.

Para mayor precisión en el diseño de líneas de acción municipales en las políticas estatales de combate a la corrupción, se recomienda que este componente y el de archivos se evalúen también en los gobiernos municipales o, al menos, en aquellos de más de 70,000 habitantes. Para efectos de este informe base, la evaluación se llevó a cabo únicamente en el ámbito estatal.

No	Variable
.	
1	Marco legal estatal de transparencia y acceso a la información.
2	Existen reglamentos de transparencia en todos los sujetos obligados por la ley estatal.
3	Existe al menos un manual de procedimiento de acceso a la información en el gobierno estatal.
4	Existe una entidad administrativa cuya función es coordinar la instrumentación de la política de transparencia y acceso a la información pública en el gobierno estatal.
5	Existen oficinas/unidades de enlace de transparencia y acceso a la información pública en cada dependencia del gobierno estatal.
6	Existe un apartado específico de transparencia en el portal del gobierno estatal.
7	La política de transparencia publica información adicional a la de las obligaciones de ley (transparencia proactiva).
8	Existe una política o estrategia de interoperabilidad de datos en las unidades administrativas del sujeto obligado.



9	Existe una política o estrategia de transparencia focalizada (micrositios o apartados especializados).
10	La información de transparencia publicada se actualiza al menos cada mes.
	Los datos digitales cumplen con los principios para ser accesibles en línea, usados, reutilizados y redistribuidos por cualquier interesado de acuerdo con las siguientes condiciones:
11	Accesibles: Están disponibles para la gama más amplia de usuarios, para cualquier propósito.
12	Integrales: Contienen el tema que describen a detalle y con los metadatos necesarios.
13	Gratuitos: Se obtienen sin entregar a cambio contraprestación alguna.
14	No discriminatorios: Están disponibles para cualquier persona, sin necesidad de registro.
15	Oportunos: Son actualizados periódicamente, conforme se generen.
16	Permanentes: Se conservan en el tiempo, para lo cual, las versiones históricas relevantes para uso público se mantendrán disponibles con identificadores adecuados al efecto.
17	Primarios: Proviene de la fuente de origen con el máximo nivel de desagregación posible.
18	En formatos abiertos: Los datos están disponibles con el conjunto de características técnicas y de presentación que corresponden a la estructura lógica usada para almacenar datos en un archivo digital, cuyas especificaciones técnicas son del dominio público, que no suponen una dificultad de acceso y que su aplicación y reproducción no estén condicionadas a contraprestación alguna.
19	Existe un mecanismo de quejas y denuncias por incumplimiento de las obligaciones de la LGTAIP.
20	Número de recursos humanos del órgano garante de transparencia encargado de atender las dudas, requerimientos de apoyo y problemas de los municipios en materia de cumplimiento de la normativa de transparencia.
21	Estadística de solicitudes de información en el Estado, generadas por el órgano garante estatal, con desagregación por sujeto obligado y tipo de respuesta que se dio, en cada caso.
22	Estadística de recursos de revisión en el Estado, generados por el órgano garante estatal, con desagregación por sujeto obligado y tipo de resolución.





23	Estadística de cumplimiento de obligaciones de transparencia en el Estado, generados por el órgano garante estatal, con desagregación por tipo de sujeto obligado.
24	Informe de incidencias/deficiencias/áreas problemáticas identificadas por el órgano garante estatal sobre los sujetos obligados municipales.

### III. Componente: Información presupuestal

Este componente se enfoca en la evaluación de las características normativas e institucionales del proceso para el diseño del presupuesto estatal. Este componente tiene vinculación con el de información contable, aunque también incluye algunas variables relacionadas con participación ciudadana y planeación. En sentido general, las variables del componente califican la generación, tratamiento y presentación de información presupuestal, no sólo para disponibilidad de la ciudadanía, sino para responder a los básicos del diseño presupuestal en el país.

No.	Variable
1	Metodología de Presupuesto Basado en Resultados utilizada en el Estado.
2	Metodología de elaboración de la propuesta de presupuesto de egresos.
3	El mecanismo de presupuesto participativo existe en la entidad federativa (en la Constitución estatal o legislación electoral estatal).
4	El mecanismo de presupuesto participativo se encuentra regulado en la legislación estatal.
5	En la legislación de participación ciudadana se establece el monto del gasto que se asigna por medio de presupuesto participativo.
6	El presupuesto desagrega el estado analítico de ingresos.
7	El presupuesto desagrega el ejercicio de egresos.
8	El presupuesto desagrega el endeudamiento y los intereses de la deuda.
9	El presupuesto aprobado y ejercido es de acceso público.
10	El presupuesto aprobado y ejercido está desglosado por capítulo de gasto.
11	El presupuesto aprobado y ejercido está desglosado por unidad administrativa.
12	El presupuesto aprobado y ejercido está desglosado por categoría económica.
13	El presupuesto aprobado y ejercido está desglosado por categoría funcional.
14	El presupuesto aprobado y ejercido está desglosado por proyectos específicos.



15	En el presupuesto se especifican supuestos y previsiones económicas.
16	En el presupuesto se especifican créditos fiscales.
17	En el presupuesto se especifican pasivos y activos financieros.
18	En el presupuesto se especifican activos no financieros.
19	En el presupuesto se especifican obligaciones asociadas al pago de pensiones de los empleados de Gobierno.
20	En el presupuesto se especifican pasivos contingentes.
21	Se publican los informes de ejecución del presupuesto, a más tardar treinta días posteriores al cierre del ejercicio (sea mensual, trimestral o semestral).
22	El presupuesto incluye y desglosa destinatarios y criterios para administración y asignación de recursos a personas físicas y morales.
23	El presupuesto incluye exenciones fiscales.
24	En el presupuesto se establece el número de plazas distinguiendo entre empleados de confianza y empleados de base con su desglose correspondiente.
25	En el presupuesto se establece un tabulador de salarios de todos los empleados de la administración pública.
26	El presupuesto de egresos de la entidad federativa desglosa el presupuesto del Poder Legislativo.
27	El presupuesto de egresos de la entidad federativa desglosa el presupuesto del Órgano de Fiscalización Superior.
28	El presupuesto de egresos de la entidad federativa desglosa el presupuesto del Poder Judicial.
29	El presupuesto de egresos de la entidad federativa desglosa el financiamiento a partidos políticos.
30	El presupuesto de egresos de la entidad federativa desglosa el presupuesto de todos los órganos autónomos constitucionales locales.
31	En el presupuesto de egresos de la entidad federativa se desglosan los destinatarios de subsidios o fideicomisos y/o entrega de recursos públicos.
32	Se publica una versión ciudadana del presupuesto
33	El presupuesto desglosa el monto de los excedentes que se pueden utilizar sin autorización de la Cámara de Diputados.



#### **IV. Componente: Información sobre contrataciones públicas.**

El componente se enfoca en evaluar el diseño legal e institucional que enmarca las contrataciones públicas en la entidad federativa. Las preguntas que plantean las variables se enfocan en los mecanismos de contratación tanto de obras públicas como de compras, en general. El componente tiene como objetivo identificar las prácticas por medio de las que se realizan los procesos de compra o contratación de obra.

<b>No.</b>	<b>Variable</b>
1	La legislación estatal de contrataciones públicas define montos máximos para procedimientos de adjudicación directa.
2	La legislación estatal de contrataciones públicas define montos máximos para procedimientos de invitación restringida.
3	El monto máximo para adjudicación directa e invitación restringida es de 400,000 pesos o inferior.
4	La legislación estatal de contrataciones públicas permite el uso del mecanismo de subastas electrónicas.
5	La legislación estatal de contrataciones públicas permite el uso del mecanismo de pujas en reversa.
6	La legislación estatal de contrataciones públicas permite el uso del mecanismo de compras consolidadas.
7	La legislación estatal de contrataciones públicas define la información básica que deben contener las convocatorias de licitaciones públicas.
8	La legislación estatal de contrataciones públicas define la información básica que deben contener las bases de las licitaciones públicas.
9	La legislación estatal de contrataciones públicas tipifica las infracciones en las que se puede incurrir en caso de malas prácticas en los procesos de contratación.
10	La legislación estatal de contrataciones públicas establece sanciones para la colusión en los procesos de contratación.
11	La legislación estatal de contrataciones públicas establece sanciones para el conflicto de interés en los procesos de contratación.
12	La legislación estatal de contrataciones públicas establece sanciones para el abuso de autoridad en los procesos de contratación.



13	La legislación estatal de contrataciones públicas establece sanciones para el tráfico de influencias en los procesos de contratación.
14	La legislación estatal de contrataciones públicas establece el uso de mecanismos electrónicos de difusión durante todo el proceso de contratación.
15	La legislación estatal de contrataciones públicas o transparencia obliga a que se generen expedientes sobre los procesos de contratación.
16	Existe un sistema electrónico público de compras.
17	Existe evidencia de que en los procesos de contratación participan testigos sociales.
18	Las adjudicaciones directas se acompañan siempre de un dictamen técnico de justificación.
19	El dictamen técnico de justificación de las adjudicaciones directas se publica.
20	La convocatoria de licitación se difunde a través de medios de comunicación oficial (electrónicos e impresos).
21	La convocatoria de licitación se difunde a través de los medios de mayor circulación en la entidad federativa.
22	Existe evidencia de que las sesiones de los comités de adquisiciones se transmiten en vivo.
23	Existe evidencia de que las sesiones de las juntas de aclaraciones se transmiten en vivo.
24	Las modificaciones de las convocatorias se anuncian con anticipación (en un plazo de, al menos, 30 días anteriores al inicio de la misma).
25	Existe evidencia para verificar públicamente la aplicación correcta de las reglas o procedimientos de contrataciones.
26	Se aplican técnicas de administración de riesgo. En su caso, detallar metodología.
27	Existe evidencia de que, en los procesos de contratación, se realizan estudios de mercado para la elaboración de los términos de referencia.
28	Se publica el registro de proveedores sancionados y la justificación de las sanciones.
29	Existen mecanismos de denuncia anónima para que los servidores públicos reporten violaciones a la legislación o comportamientos inusuales y patrones sospechosos en los procesos de contratación.
30	Los expedientes completos de los procesos de licitación se publican una vez que éstos concluyen, incluyendo el contrato final asignado.



	De las licitaciones públicas o procedimientos de invitación restringida se publican los siguientes documentos, además del expediente completo en versión pública:
31	La convocatoria o invitación emitida, con sus fundamentos legales.
32	Los nombres de los participantes o invitados.
33	El nombre del ganador y las razones que lo justifican.
34	El área solicitante y la responsable de la ejecución de la contratación.
35	Las convocatorias e invitaciones emitidas.
36	Los dictámenes y fallo de adjudicación.
37	El contrato y sus anexos.
38	Los mecanismos de vigilancia y supervisión incluyendo, en su caso, los estudios de impacto ambiental y urbano.
39	La partida presupuestal, de conformidad con el clasificador por objeto del gasto, si aplica.
40	Origen de los recursos (federales, estatales o municipales), así como el tipo de fondo de participación o aportación respectiva.
41	Los convenios modificatorios, en su caso.
42	Informes de avance físico o financiero de las contrataciones.
43	Convenio de terminación.
44	El finiquito
	De las adjudicaciones directas se publican los siguientes documentos, además del expediente completo en versión pública:
45	La propuesta enviada por el participante.
46	Los motivos y fundamentos legales aplicados.
47	La autorización del ejercicio de la opción.
48	En su caso, las cotizaciones consideradas, indicando nombre de los proveedores y montos de las mismas.
49	El nombre de la persona física o moral a la que se adjudicó.
50	La unidad administrativa solicitante y la responsable de la ejecución de la contratación.
51	El número, fecha, monto y plazo de ejecución del contrato.
52	Los mecanismos de vigilancia y supervisión incluyendo, en su caso, los estudios de impacto ambiental y urbano.
53	Los informes de avance de las contrataciones.



54	El convenio de terminación.
55	El finiquito.
56	Los lineamientos garantizan que las compras se realicen a través de licitación pública y solo excepcionalmente (menos del 20%) a través de adjudicación directa.
57	El sistema electrónico de compras público permite dar seguimiento a todo el proceso de adquisiciones (desde los padrones de proveedores, convocatorias, la elección del proveedor, el ejercicio del contrato y la conclusión del mismo).
58	Existe un comité evaluador que identifique violaciones a la ley, comportamientos inusuales y patrones sospechosos que puedan existir durante la presentación de oferta y en su caso descalifica la participación de los involucrados.
59	El comité evaluador revisa periódicamente los procesos de invitación a concursos y las convocatorias e identifica posibles sesgos.

#### **IV. Componente: Información de contabilidad**

Este componente tiene como objetivo la evaluación de la información generada y publicada sobre contabilidad gubernamental. Estos procesos tienen bases normativas homogéneas en todas las entidades federativas, no sólo porque se sujetan a la Ley General de Contabilidad Gubernamental y a las normas técnicas emitidas por el Consejo Nacional de Armonización Contable, sino también a la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información. El componente es de la mayor importancia, pues la legislación general en materia de contabilidad gubernamental tiene once años en vigor y no se ha conseguido el cumplimiento pleno de sus disposiciones en todos los sujetos obligados del país. Los municipios son una de las áreas de mayor debilidad en esta materia, como lo ejemplifican los informes de resultados de las entidades de fiscalización superior estatales.

<b>No.</b>	<b>Variable</b>
1	La legislación estatal de presupuesto y contabilidad reproduce las obligaciones de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
2	Existe un manual de contabilidad gubernamental, armonizado con las obligaciones de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.



3	Existen registros contables y presupuestarios con base en el manual de contabilidad gubernamental.
4	Se usa un software que permite la generación de la información desglosada como lo solicita la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
5	Los sistemas contables generan periódicamente estados e información financiera de la entidad federativa.
6	Los informes contables integran registro de ingresos estimados.
7	Los informes contables integran registro de ingresos modificados.
8	Los informes contables integran registro de los ingresos devengados.
9	Los informes contables integran registro de los egresos aprobados.
10	Los informes contables integran registro de los egresos comprometidos.
11	Los informes contables integran registro de los egresos devengados.
12	Los informes contables integran registro de los egresos pagados.
	La información en materia de ingresos desglosa:
13	Ingresos del sector gobierno.
14	Ingresos tributarios.
15	Ingresos no tributarios.
16	Ingresos de origen federal.
17	Ingresos por participaciones.
18	Ingresos por fondo de aportaciones.
19	Ingresos de sector paraestatal no financiero.
20	Otros ingresos.
	La información que se publica sobre la deuda integra:
21	Saldo de la deuda.
22	Endeudamiento neto.
23	Costo financiero de la deuda.
24	Comparativo con años anteriores.
25	Deuda de corto y largo plazo.
26	Deuda por su origen: interna y externa.
27	Deuda por fuentes de financiamiento.
28	Los informes contables, con ingresos y egresos, reportan las variaciones de lo ejercido respecto a lo presupuestado.
	Los informes de ejecución incluyen:



29	Clasificación económica.
30	Clasificación administrativa.
31	Clasificación funcional (con subfunciones).
	Los informes contables permiten identificar:
32	Operaciones de ingresos.
33	Gastos.
34	Activos patrimoniales de los entes públicos.
35	Pasivos patrimoniales de los entes públicos.
36	Los informes contables integran el ejercicio presupuestario con la operación contable.
37	Los informes contables reportan el flujo de efectivo de la entidad.
38	Los informes contables reportan cada operación que genera derechos y obligaciones derivados de la gestión económico-financiera de los entes públicos.
39	El Sistema de Contabilidad Gubernamental genera estados financieros en tiempo real.
40	Los estados financieros se publican al menos siete días posteriores al cierre de los ejercicios mensuales o trimestrales.
41	Los informes contables reportan los inventarios de los bienes muebles e inmuebles de los entes públicos.
42	Los informes contables reportan cuentas de orden para el registro de ingresos y egresos.
43	Los informes contables reportan bienes muebles e inmuebles de la entidad federativa.
44	Los informes contables reportan, de forma individual y agregada, el registro de las operaciones en las cuentas de orden, de balance y de resultados.
	Los informes contables reportan los egresos con las siguientes clasificaciones:
45	Clasificación Administrativa (permite identificar qué área gasta);
46	Clasificación funcional;
47	Clasificación programática
48	Clasificación Económica;
49	Clasificación por Objeto del Gasto.
50	Los informes contables reportan el valor del patrimonio total del gobierno estatal.
51	Existen herramientas de consulta interactiva de la información contable.





## V. Componente: Información sobre monitoreo y evaluación

El componente tiene el objetivo de calificar los elementos legales, institucionales y prácticos que articulan la estrategia de evaluación de políticas públicas en el ámbito estatal. El componente se relaciona con el de información presupuestal y el de información contable, pues plantea cuestiones sobre la vinculación entre metas y objetivos de las políticas públicas con el ejercicio presupuestal, es decir, sobre los mecanismos de evaluación que existen en las entidades federativas. Las buenas prácticas que plantea el componente no necesariamente son homogéneas en todos los Estados del país.

No.	Variable
1	La entidad federativa cuenta con legislación en materia de evaluación de políticas y programas públicos.
2	La entidad federativa cuenta con un Plan de Desarrollo Estatal diseñado en función de la metodología de marco lógico. Detallar proceso metodológico y remitir metodología, en su caso.
3	El Plan de Desarrollo Estatal cuenta con objetivos estratégicos definidos.
4	El Plan de Desarrollo Estatal se elaboró con base en un diagnóstico de la situación de la entidad federativa.
5	El Plan de Desarrollo Estatal cuenta con indicadores cuantitativos y cualitativos para medir su desempeño.
6	La entidad federativa cuenta con un órgano especializado encargado de la evaluación de políticas públicas.
7	La entidad federativa cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación que mide los resultados de las políticas y programas públicos.
8	Existe evidencia de que realizan evaluaciones a los programas de la entidad federativa, con base en un programa anual de evaluación.
9	Los evaluadores son externos.
10	La contratación de los evaluadores externos se hace por los mecanismos de licitación o, al menos, invitación restringida.
11	Se publican las evaluaciones realizadas.



12	Las evaluaciones de consistencia y resultados cumplen con los criterios de diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población objetivo y de resultados.
----	--



## VI. Componente: Información sobre fiscalización

Este componente tiene como objetivo evaluar la calidad de los elementos legales, institucionales y prácticos que dan forma al contexto en el cual se llevan a cabo los procesos de fiscalización, estableciendo los parámetros de la evaluación en aquellas condiciones que se consideran básicas para el funcionamiento adecuado de la labor de fiscalización.

No.	Variable
1	La entidad federativa cuenta con legislación en materia de fiscalización.
2	La legislación estatal de fiscalización está armonizada con el Sistema Nacional de Fiscalización.
3	El Órgano de Fiscalización Superior tiene autonomía constitucional.
	El Órgano de Fiscalización Superior tiene atribuciones para llevar a cabo auditorías:
4	De desempeño
5	De cumplimiento financiero
6	Tecnologías de información
7	Forenses
8	Legalidad
9	De seguimiento
10	De control
11	El Órgano de Fiscalización Superior reporta el cumplimiento de su plan anual de auditorías.
12	El Órgano de Fiscalización Superior reporta los casos de los entes que no proporcionaron información para la auditoría.
13	El Órgano de Fiscalización Superior decide libremente el contenido y la oportunidad de sus informes de auditoría.
14	Las auditorías practicadas por el Órgano de Fiscalización Superior han logrado la sanción penal de servidores públicos.
15	Las auditorías practicadas por el Órgano Superior de Fiscalización han logrado la sanción administrativa de servidores públicos.
16	Número de auditorías que ha realizado el Órgano de Fiscalización Superior en los dos años anteriores.



17	Tipo de auditorías que ha realizado el Órgano de Fiscalización Superior en los dos años anteriores.
18	Número de procedimientos administrativos que ha iniciado el Órgano de Fiscalización Superior en los dos años anteriores.
19	Número de procedimientos penales que ha iniciado el Órgano de Fiscalización Superior en los dos años anteriores.
20	Número de recomendaciones de auditoría que se han solventado (admitido y corregido).

## VII. Componente: Información sobre control interno

El componente tiene como objetivo evaluar los elementos legales, institucionales y prácticos para el ejercicio de la función de control interno, considerando que ésta es una herramienta fundamental para la introducción de líneas de política de combate a la corrupción en las administraciones públicas. El control interno es uno de los pilares del diseño de los sistemas de combate a la corrupción en México, además de que en el ámbito municipal es una herramienta institucional para la prevención y sanción de faltas administrativas no graves y, en general, la vigilancia del buen desempeño de la administración.

No.	Variable
1	Se utilizan metodologías de identificación de áreas de riesgo. Detallar metodología, en su caso.
2	Se utilizan metodologías de identificación y mejora de nodos de decisión complejos. Detallar metodología, en su caso.
3	La contraloría cuenta con un catálogo integrado de todos los trámites del gobierno estatal, vinculados con las atribuciones legales que los sustentan.
4	La contraloría cuenta con una metodología para identificar, analizar y mejorar los procedimientos administrativos de las dependencias y entidades del gobierno estatal.
5	La contraloría cuenta con una metodología de monitoreo y evaluación del desempeño de los funcionarios públicos de las dependencias y entidades del gobierno estatal.
6	La contraloría cuenta con un catálogo de trámites y procedimientos riesgosos de todas las dependencias y entidades del gobierno estatal.
7	La contraloría cuenta con un esquema de capacitación y actualización permanente de los funcionarios públicos en metodologías de control interno.



8	La contraloría implementa el Marco de Referencia COSO.
9	La contraloría cuenta con una metodología para la simplificación administrativa en aquellos procedimientos que se identifican como riesgosos o susceptibles de mejora.
10	La contraloría cuenta con autonomía técnica y de gestión.
11	La contraloría cuenta con criterios profesionales de selección y reclutamiento que privilegian el mérito y cualidades técnicas para la contratación de funcionarios especializados en control interno.
12	La contraloría cuenta con un mecanismo de protección a denunciantes internos ( <i>whistleblowers</i> ).
13	Existen perfiles de puesto en todas las dependencias y entidades del gobierno estatal, al menos desde el nivel de jefe de departamento.



## VIII. Componente: Información sobre profesionalización

El componente tiene el objetivo de evaluar las acciones de profesionalización que existen en el ámbito estatal, considerando que la introducción de herramientas básicas de formación, capacitación y carrera profesional en el servicio público son una base necesaria para el cambio de las prácticas administrativas y el establecimiento de mecanismos de combate a la corrupción.

No.	Variable
1	Existe un servicio profesional de carrera estatal, integrado para todas las dependencias y entidades.
2	Existen ejemplos de servicio profesional de carrera en alguna (s) dependencia (s) y entidad (es) del gobierno estatal.
3	Existe al menos un modelo de profesionalización para la selección, reclutamiento y contratación basadas en mérito y competencias profesionales en todas o alguna de las dependencias y entidades del gobierno estatal.
4	Existe un plan anual de formación de capacidades y especialización para los funcionarios públicos o, al menos, una estrategia de capacitación del gobierno estatal.
5	Existe un esquema de incentivos para funcionarios públicos vinculado al desempeño.

## Evaluación del IERC en el ámbito estatal en Oaxaca

La evaluación que se presenta a continuación se llevó a cabo en el primer nivel de análisis, como se mencionó arriba. Esto significa que las respuestas que se asignaron fueron exclusivamente con evidencia en portales de internet. Se recomienda la realización, al menos del segundo nivel de análisis, que implica la realización de solicitudes de información, aunque lo deseable sería que éstas pudieran elaborarse por medio de comunicación oficial de SESECC, para mejorar las posibilidades y los tiempos de respuesta.

La evaluación se realizó durante el período comprendido entre el 15 de enero y el 5 de febrero de 2020, consultando los portales que se señala en los resultados de cada componente. Esto implica que las respuestas asignadas en la evaluación de los componentes del IERC, en el primer nivel de análisis, corresponden con información que fue encontrada en los portales de internet mencionados.

### IX. Componente: Información sobre archivos

Portales consultados: Congreso del Estado, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Oaxaca y Archivo General del Estado de Oaxaca.

No.	Variables	Respuesta Oaxaca	Comentarios
1	Existe una ley estatal de archivos	Sí	Ley Estatal de Archivos. Aprobada el 15 de enero de 2020. No ha sido publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Oaxaca.
2	Existe un reglamento de la ley de archivos para el Poder Ejecutivo estatal.	Sí	Será necesario armonizarlo con la nueva legislación



			aprobada en enero de 2020.
3	Existen requisitos técnicos para el nombramiento del titular de la agencia estatal de archivos.	No	No se encontró evidencia.
4	Existen lineamientos que regulen la operación del sistema de gestión de archivos para todas las dependencias del gobierno estatal.	Sí	Existe un reglamento.
5	Existen lineamientos de identificación y clasificación de archivos reservados.	No	No se encontró evidencia.
6	Existe un sistema estatal de archivos operativo.	Sí	
7	Existe una agencia/dependencia estatal para la gestión de archivos.	Sí	Archivo General del Estado de Oaxaca.
8	El sistema de gestión cuenta con profesionales con perfil en materia de archivos (revisar, al menos, a mandos medios y altos de la agencia/dependencia estatal de archivos).	Sí	
9	Existen oficinas o áreas coordinadoras responsables de los archivos en cada dependencia y/o entidad del gobierno estatal.	No	No se encontró evidencia.
10	Existe un cuerpo asesor (Consejo o Comité Técnico o Comité o Consejo Académico) que auxilie a la agencia/dependencia estatal de gestión de archivos.	Sí	La ley le denomina "comité técnico de archivos".
11	Existe un sistema electrónico de archivos (de búsqueda y localización en el acervo).	Sí	De consulta en sitio.





12	Existe un sistema electrónico para resguardo de versiones electrónicas de los archivos.	No	No se encontró evidencia.
13	Existe catálogo de disposición documental en cada dependencia del gobierno estatal o uno general.	Sí	Existe uno general para el gobierno estatal.
14	Existe cuadro general de clasificación en cada dependencia del gobierno estatal o uno general.	Sí	
15	Existe Guía Simple de Archivos del gobierno estatal.	Sí	
16	Existen archivos de trámite.	Sí	
17	Existen archivos de concentración (por dependencia o uno general del gobierno estatal).	Sí	
18	Existe un archivo histórico (por dependencia o uno general del gobierno estatal).	Sí	
19	Existen espacios físicos dedicados específicamente al resguardo de archivos.	Sí	
20	En el o los espacios físicos para resguardo de archivos hay un sistema de seguridad que garantiza la integridad de los expedientes de archivo.	Sí	
21	En el o los espacios físicos para resguardo de archivos hay un sistema de control ambiental (climatización y control de humedad para crear un ambiente artificial para la conservación de los archivos).	No	



22	En el o los espacios físicos para resguardo de archivos se establece un procedimiento de consulta que garantiza la integridad de los documentos y evita el riesgo de sustracción.	Sí	
----	---	----	--

La evaluación del componente sobre información de archivos evidenció algunos puntos que podrían atenderse, teniendo en cuenta que, además de las acciones de la política de combate a la corrupción, se debe concluir a cabalidad el proceso de cumplimiento de la Ley General de Archivos.

- La legislación estatal de archivos, armonizada con la ley general en la materia, se aprobó apenas el 15 de enero de 2020, y al momento de la conclusión de la evaluación se encontraba todavía pendiente de publicación en el periódico oficial del Estado. Esto es muy urgente, si se tiene en cuenta la importancia de la gestión archivística para la rendición de cuentas y el combate a la corrupción, pero también si se toman en cuenta las obligaciones de la Ley General de Archivos, que estableció, por ejemplo, un término de seis meses después de su vigencia (se cumplieron en diciembre de 2019) para que todos los sujetos obligados en el país tuvieran instalados sus sistemas institucionales de archivos. Por otro lado, la modificación a la legislación estatal en la materia también establece obligaciones a las que se debe responder, la más importante de ellas es la de la armonización del reglamento o los reglamentos derivados de esa ley estatal para la aplicación de sus disposiciones en los poderes del Estado, así como en los organismos con autonomía constitucional. De ahí que, una vez publicada la ley estatal, el paso siguiente deba ser diseñar los ajustes a los reglamentos ya existentes o elaborar otros.
- Respecto del diseño de la ley que se aprobó el 15 de enero, es conveniente enfatizar que no se establecieron requisitos técnicos para el nombramiento del titular de la agencia estatal de archivos. Este error puede subsanarse en los cambios reglamentarios que habrán de introducirse, pero no es un elemento que pueda obviarse, sobre todo teniendo en consideración los avances en materia de gestión archivística que tiene el Estado de Oaxaca, si bien éstos han estado enfocados primordialmente en los archivos históricos. En todo caso, es una experiencia



institucional que no se puede ignorar en el diseño de un modelo de gestión óptimo, desde el punto de vista técnico.

- Acerca del funcionamiento institucional actual y del que habrá de iniciarse con la nueva ley estatal de archivos, es fundamental que se introduzcan buenas prácticas en todos los ámbitos de la administración pública estatal, los poderes judicial y legislativo y los organismos autónomos, además de los municipios. Estas buenas prácticas tienen que ver:
  - (1) con la existencia de áreas coordinadoras de archivos por cada dependencia y/o sujeto obligado; en el caso de los sujetos obligados que tienen administraciones grandes, debe promoverse la creación de las áreas coordinadoras por dependencia y/o área administrativa. Es fundamental que se introduzca este modelo de gestión, pues permite establecer mecanismos de control efectivos sobre los archivos de trámite, a la vez que poner en marcha rutinas homogéneas en la gestión de los archivos de concentración.
  - (2) la asignación de responsabilidades a los encargados de las áreas coordinadoras de archivos, en el esquema de funcionamiento general de las rutinas archivísticas. Esto tendrá consecuencias en la vigilancia que se ejerza sobre la gestión, además de en las prácticas que se lleven a cabo.
  - (3) la capacitación permanente de las personas encargadas de las áreas coordinadoras de archivos. Un modelo inicial no debería exigir conocimientos profundos en la materia de estos funcionarios, pero sí ofrecerles los elementos básicos para la gestión de los archivos de trámite y la puesta en marcha de las rutinas para el funcionamiento de los archivos de concentración. El modelo de profesionalización que debería proponerse tendría que descansar en pequeñas acciones de formación permanente que, concatenadas, construyan en el mediano y largo plazos un cuerpo administrativo con conocimientos para la gestión archivística.

Respecto de los espacios físicos para la gestión de los archivos, el caso del Estado de Oaxaca ha destacado por la construcción de la sede del Archivo General del Estado de Oaxaca, que es un edificio ad hoc para la gestión documental. Debe puntualizarse, sin embargo, que, en la información disponible en línea, no se encontró evidencia de la existencia de un sistema de control ambiental en el edificio mencionado y/o en los restantes que sean utilizados como de resguardo para archivos de concentración. En todo caso, de



existir la información referida a las condiciones físicas, ambientales y de seguridad de los inmuebles destinados al resguardo de los archivos públicos, ésta debería ponerse a disposición, no sólo porque implica obligaciones de transparencia, sino porque es fundamental para evaluar en dimensión correcta la situación en que se encuentra la gestión archivística en el Estado de Oaxaca. De ser el caso que los faltantes de información correspondan con ausencias reales, entonces el área de oportunidad es de mayor alcance, pues exigiría acciones concretas para el acondicionamiento adecuado de los espacios destinados al resguardo del patrimonio documental.

#### **X. Componente: Información sobre transparencia y acceso a la información**

Portales consultados: Gobierno del Estado de Oaxaca, Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca (IAIPO), Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.

No.	Variable	Respuesta Oaxaca	Comentarios
1	Marco legal estatal de transparencia y acceso a la información.	Sí	
2	Existen reglamentos de transparencia en todos los sujetos obligados por la ley estatal.	No	No se encontró evidencia.
3	Existe al menos un manual de procedimiento de acceso a la información en el gobierno estatal.	Sí	El procedimiento de acceso a la información se establece en la ley estatal, aunque se encuentra incorporado en los manuales de procedimientos específicos de cada sujeto obligado.



4	Existe una entidad administrativa cuya función es coordinar la instrumentación de la política de transparencia y acceso a la información pública en el gobierno estatal.	Sí	Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.
5	Existen oficinas/unidades de enlace de transparencia y acceso a la información pública en cada dependencia del gobierno estatal.	Sí	
6	Existe un apartado específico de transparencia en el portal del gobierno estatal.	Sí	
7	La política de transparencia publica información adicional a la de las obligaciones de ley (transparencia proactiva).	Sí	
8	Existe una política o estrategia de interoperabilidad de datos en las unidades administrativas del sujeto obligado.	No	No se encontró evidencia, pese a existir un Plan Estratégico de Tecnologías de Información.
9	Existe una política o estrategia de transparencia focalizada (micrositios o apartados especializados).	Sí	Por ejemplo: "Transparencia Presupuestaria".
10	La información de transparencia publicada se actualiza al menos cada mes.	No	Se actualiza trimestralmente, en términos de la ley estatal.
	Los datos digitales cumplen con los principios para ser accesibles en línea, usados, reutilizados y redistribuidos por cualquier interesado de acuerdo con las siguientes condiciones:		La ley estatal asigna todas las características consultadas a lo que denomina "dato abierto".



11	Accesibles: Están disponibles para la gama más amplia de usuarios, para cualquier propósito.	Sí	
12	Integrales: Contienen el tema que describen a detalle y con los metadatos necesarios.	Sí	
13	Gratuitos: Se obtienen sin entregar a cambio contraprestación alguna.	Sí	
14	No discriminatorios: Están disponibles para cualquier persona, sin necesidad de registro.	Sí	
15	Oportunos: Son actualizados periódicamente, conforme se generen.	Sí	
16	Permanentes: Se conservan en el tiempo, para lo cual, las versiones históricas relevantes para uso público se mantendrán disponibles con identificadores adecuados al efecto.	Sí	
17	Primarios: Proviene de la fuente de origen con el máximo nivel de desagregación posible.	Sí	
18	En formatos abiertos: Los datos están disponibles con el conjunto de características técnicas y de presentación que corresponden a la estructura lógica usada para almacenar datos en un archivo digital, cuyas especificaciones técnicas son del dominio público, que no suponen una dificultad de acceso y que su aplicación y reproducción no estén condicionadas a contraprestación alguna.	Sí	
19	Existe un mecanismo de quejas y denuncias por incumplimiento de las obligaciones de la LGTAIP.	Sí	



20	Número de recursos humanos del órgano garante de transparencia encargado de atender las dudas, requerimientos de apoyo y problemas de los municipios en materia de cumplimiento de la normativa de transparencia.	Sí	No se encontró evidencia del número de personas.
21	Estadística de solicitudes de información en el Estado, generadas por el órgano garante estatal, con desagregación por sujeto obligado y tipo de respuesta que se dio, en cada caso.	Sí	No se encuentra actualizado. El último informe disponible es de 2017.
22	Estadística de recursos de revisión en el Estado, generados por el órgano garante estatal, con desagregación por sujeto obligado y tipo de resolución.	Sí	No se encuentra actualizado. El último informe disponible es de 2017.
23	Estadística de cumplimiento de obligaciones de transparencia en el Estado, generados por el órgano garante estatal, con desagregación por tipo de sujeto obligado.	No	No se encontró evidencia.
24	Informe de incidencias/deficiencias/áreas problemáticas identificadas por el órgano garante estatal sobre los sujetos obligados municipales.	No	No se encontró evidencia.

Los resultados de la evaluación en el componente de información sobre transparencia y acceso a la información ofrecieron algunas áreas de oportunidad de atención urgente, aunque es posible que esos resultados se puedan complementar con información en el segundo nivel de análisis, sobre todo porque algunos de los faltantes observados constituyen obligaciones ya vigentes. En todo caso, los resultados del primer nivel de análisis tendrían que ver con faltantes en la publicación de información que sí se genera y que no se encuentra disponible para los ciudadanos.



- En primer lugar, no se encontró información acerca de una estrategia de interoperabilidad de datos, que es uno de los instrumentos de mayor actualidad en las herramientas de gestión vinculadas con la transparencia. No sobra señalar que en el ámbito nacional existen varios ejemplos exitosos de este tipo de estrategias, por ejemplo, el del Padrón de Proveedores del Instituto Nacional Electoral, que utiliza datos del Servicio de Administración Tributaria. En el caso de Oaxaca, además, existe un Plan Estratégico de Tecnologías de Información del gobierno estatal, en el cual se menciona la interoperabilidad de datos. Sin embargo, la revisión de los portales que formaron parte de la evaluación no arrojó información al respecto.
- Respecto de los períodos de actualización de la información, el caso de Oaxaca, al igual que el de la mayoría de las entidades federativas toma en cuenta los parámetros de la legislación estatal de transparencia como si se trataran de condiciones óptimas, sin tener en cuenta que son más bien líneas de base. En la evaluación de otras entidades federativas con los componentes del IERC, la respuesta ha sido la misma que en el caso oaxaqueño: la información se actualiza en términos de la ley estatal, esto es, cada tres meses. De nuevo, sin tener en cuenta que ese parámetro legal no necesariamente garantiza la celeridad en la actualización de la información que se pone a disposición de los ciudadanos. Otro tema relevante en los procesos de actualización de información pública de oficio es que los órganos garantes estatales no necesariamente tienen los medios o las capacidades institucionales para verificar la actualización en tiempo. Esto establece un esquema laxo para el cumplimiento de las obligaciones de transparencia. Por un lado, los parámetros temporales establecidos por las leyes no siempre son óptimos y, por otro, los órganos encargados de la vigilancia pueden carecer de las capacidades para evaluar ese cumplimiento. De modo que se articula un contexto en el cual no existen incentivos para cumplir los tiempos legales.
- Acerca de las características de los datos digitales, a las que se refieren las variables 11 a 16 del componente, en el caso de Oaxaca éstas se encuentran asignadas a lo que la legislación denomina “dato abierto”. Se entiende que tales condiciones no se encontrarán en el grueso de la información pública, pues esta no se publica en formato de datos abiertos en todos los casos. La publicación de información en datos abiertos es más bien una excepción en nuestro país, de modo que las características a las que hacen mención estas variables del componente se pueden considerar





cumplidas en un volumen mínimo de información en el caso de Oaxaca. De nuevo, esta circunstancia no es privativa del Estado de Oaxaca, sino más bien un problema que se identifica en todos los Estados del país.

- El resto de la información faltante tiene que ver con informes y estadística generados por el órgano garante estatal de transparencia. Como se ha dicho, estos faltantes no necesariamente se refieren a información que no se haya generado, sino que quizás no se ha puesto a disposición o actualizado en tiempo. De modo que es posible que las ausencias se resuelvan en el segundo nivel de análisis. De no ser así, estas ausencias estarían evidenciando la necesidad de que el órgano garante, en el ámbito de sus atribuciones, genere informes estadísticos que permitan conocer el panorama básico de la transparencia y acceso a la información en el Estado de Oaxaca, por ejemplo: solicitudes de información por sujeto obligado y tipo de respuesta, recursos de revisión por sujeto obligado y tipo de resolución, estadística de cumplimiento de obligaciones de transparencia en el Estado con desagregación por sujeto obligado e informe de incidencias/deficiencias/áreas problemáticas sobre los sujetos obligados municipales, es decir, el panorama problemático del ámbito municipal en el cumplimiento de obligaciones de transparencia.

## **XI. Componente: Información presupuestal**

Portales consultados: Secretaría de Finanzas, Transparencia Presupuestaria.

No.	Variable	Respuesta Oaxaca	Comentarios
1	Metodología de Presupuesto Basado en Resultados utilizada en el Estado.	Sí	Portal “Transparencia Presupuestario”.
2	Metodología de elaboración de la propuesta de presupuesto de egresos.	Sí	Manual de Programación y Presupuestación.
3	El mecanismo de presupuesto participativo existe en la entidad federativa (en la Constitución estatal o legislación electoral estatal).	No	No se encontró evidencia.



4	El mecanismo de presupuesto participativo se encuentra regulado en la legislación estatal.	No	No se encontró evidencia.
5	En la legislación de participación ciudadana se establece el monto del gasto que se asigna por medio de presupuesto participativo.	No	No se encontró evidencia.
6	El presupuesto desagrega el Estado analítico de ingresos.	Sí	
7	El presupuesto desagrega el ejercicio de egresos.	Sí	
8	El presupuesto desagrega el endeudamiento y los intereses de la deuda.	Sí	
9	El presupuesto aprobado y ejercido es de acceso público.	Sí	
10	El presupuesto aprobado y ejercido está desglosado por capítulo de gasto.	Sí	
11	El presupuesto aprobado y ejercido está desglosado por unidad administrativa.	Sí	
12	El presupuesto aprobado y ejercido está desglosado por categoría económica.	Sí	
13	El presupuesto aprobado y ejercido está desglosado por categoría funcional.	Sí	
14	El presupuesto aprobado y ejercido está desglosado por proyectos específicos.	Sí	
15	En el presupuesto se especifican supuestos y previsiones económicas.	Sí	
16	En el presupuesto se especifican créditos fiscales.	Sí	
17	En el presupuesto se especifican pasivos y activos financieros.	Sí	



18	En el presupuesto se especifican activos no financieros.	Sí	
19	En el presupuesto se especifican obligaciones asociadas al pago de pensiones de los empleados de Gobierno.	Sí	
20	En el presupuesto se especifican pasivos contingentes.	Sí	
21	Se publican los informes de ejecución del presupuesto, a más tardar treinta días posteriores al cierre del ejercicio (sea mensual, trimestral o semestral).	Sí	
22	El presupuesto incluye y desglosa destinatarios y criterios para administración y asignación de recursos a personas físicas y morales.	Sí	
23	El presupuesto incluye exenciones fiscales.	Sí	
24	En el presupuesto se establece el número de plazas distinguiendo entre empleados de confianza y empleados de base con su desglose correspondiente.	Sí	
25	En el presupuesto se establece un tabulador de salarios de todos los empleados de la administración pública.	Sí	
26	El presupuesto de egresos de la entidad federativa desglosa el presupuesto del Poder Legislativo.	Sí	
27	El presupuesto de egresos de la entidad federativa desglosa el presupuesto del Órgano de Fiscalización Superior.	Sí	
28	El presupuesto de egresos de la entidad federativa desglosa el presupuesto del Poder Judicial.	Sí	



29	El presupuesto de egresos de la entidad federativa desglosa el financiamiento a partidos políticos.	Sí	
30	El presupuesto de egresos de la entidad federativa desglosa el presupuesto de todos los órganos autónomos constitucionales locales.	Sí	
31	En el presupuesto de egresos de la entidad federativa se desglosan los destinatarios de subsidios o fideicomisos y/o entrega de recursos públicos.	Sí	
32	Se publica una versión ciudadana del presupuesto	Sí	
33	El presupuesto desglosa el monto de los excedentes que se pueden utilizar sin autorización de la Cámara de Diputados.	No	

La evaluación del componente de información presupuestal evidenció un avance considerable en el tratamiento y presentación de la información del presupuesto estatal. Es destacable que exista el portal “Transparencia Presupuestaria”, que presenta en una arquitectura de información sencilla la información a la que hacen referencia las variables del componente. Esta información tiene vinculación con la del componente de contabilidad gubernamental e incluso, en el modelo del Estado de Oaxaca, la información se presenta en formatos similares.

Al respecto de este componente se identificaron algunas áreas de oportunidad que son de la mayor importancia para el proceso de diseño presupuestal. En principio, no se encontró evidencia de la existencia del mecanismo de presupuesto participativo en el marco normativo del Estado, por lo cual tampoco se encontró evidencia de que ese mecanismo de participación ciudadana se encuentre regulado en normativa específica. El presupuesto participativo es un elemento básico para abrir los cauces de la participación ciudadana, más allá de la concepción antigua que los limita a comités o consejos.



## XII. Componente: Información sobre contrataciones públicas

Portales consultados: Congreso del Estado (Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados del Estado de Oaxaca y Ley de Adquisiciones, Enajenaciones, Arrendamientos, prestación de servicios y administración de bienes muebles e inmuebles del Estado de Oaxaca).

No.	Variable	Respuesta Oaxaca	Comentarios
1	La legislación estatal de contrataciones públicas define montos máximos para procedimientos de adjudicación directa.	Sí	Los señala y los define el Presupuesto de Egresos del Estado.
2	La legislación estatal de contrataciones públicas define montos máximos para procedimientos de invitación restringida.	Sí	Los señala y los define el Presupuesto de Egresos del Estado.
3	El monto máximo para adjudicación directa e invitación restringida es de 400,000 pesos o inferior.	Sí	Para adjudicación directa. Por invitación el monto máximo es de 1,080,000.00
4	La legislación estatal de contrataciones públicas permite el uso del mecanismo de subastas electrónicas.	No	No se encontró evidencia en la legislación de obra ni en la de adquisiciones.
5	La legislación estatal de contrataciones públicas permite el uso del mecanismo de pujas en reversa.	No	No se encontró evidencia.
6	La legislación estatal de contrataciones públicas permite el uso del mecanismo de compras consolidadas.	Sí	
7	La legislación estatal de contrataciones públicas define la información básica que deben contener las convocatorias de licitaciones públicas.	Sí	



8	La legislación estatal de contrataciones públicas define la información básica que deben contener las bases de las licitaciones públicas.	Sí	
9	La legislación estatal de contrataciones públicas tipifica las infracciones en las que se puede incurrir en caso de malas prácticas en los procesos de contratación.	Sí	Remite a la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Oaxaca.
10	La legislación estatal de contrataciones públicas establece sanciones para la colusión en los procesos de contratación.	No	Remite a la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Oaxaca.
11	La legislación estatal de contrataciones públicas establece sanciones para el conflicto de interés en los procesos de contratación.	No	Remite a la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Oaxaca.
12	La legislación estatal de contrataciones públicas establece sanciones para el abuso de autoridad en los procesos de contratación.	No	Remite a la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Oaxaca.
13	La legislación estatal de contrataciones públicas establece sanciones para el tráfico de influencias en los procesos de contratación.	No	Remite a la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Oaxaca.
14	La legislación estatal de contrataciones públicas establece el uso de mecanismos electrónicos de difusión durante todo el proceso de contratación.	Sí	Sistema de Adquisiciones Estatal.



15	La legislación estatal de contrataciones públicas o transparencia obliga a que se generen expedientes sobre los procesos de contratación.	Sí	
16	Existe un sistema electrónico público de compras.	Sí	Sistema de Adquisiciones Estatal.
17	Existe evidencia de que en los procesos de contratación participan testigos sociales.	No	No se encontró evidencia.
18	Las adjudicaciones directas se acompañan siempre de un dictamen técnico de justificación.	Sí	Habla de la acreditación por escrito de un dictamen fundado y motivado.
19	El dictamen técnico de justificación de las adjudicaciones directas se publica.	No	No se encontró evidencia.
20	La convocatoria de licitación se difunde a través de medios de comunicación oficial (electrónicos e impresos).	Sí	Sistema de Adquisiciones Estatal.
21	La convocatoria de licitación se difunde a través de los medios de mayor circulación en la entidad federativa.	Sí	Se menciona en reglamento.
22	Existe evidencia de que las sesiones de los comités de adquisiciones se transmiten en vivo.	No	No se encontró evidencia.
23	Existe evidencia de que las sesiones de las juntas de aclaraciones se transmiten en vivo.	No	No se encontró evidencia.
24	Las modificaciones de las convocatorias se anuncian con anticipación (en un plazo de, al menos, 30 días anteriores al inicio de la misma).	No	Se anuncian con cinco días naturales de anticipación a la presentación y apertura de propuestas.
25	Existe evidencia para verificar públicamente la aplicación correcta de las	No	No se encontró evidencia.



	reglas o procedimientos de contrataciones.		
26	Se aplican técnicas de administración de riesgo. En su caso, detallar metodología.	No	No se encontró evidencia.
27	Existe evidencia de que, en los procesos de contratación, se realizan estudios de mercado para la elaboración de los términos de referencia.	No	No se encontró evidencia.
28	Se publica el registro de proveedores sancionados y la justificación de las sanciones.	Sí	Lo publica la Secretaría de Contraloría y Transparencia Gubernamental.
29	Existen mecanismos de denuncia anónima para que los servidores públicos reporten violaciones a la legislación o comportamientos inusuales y patrones sospechosos en los procesos de contratación.	No	No se encontró evidencia.
30	Los expedientes completos de los procesos de licitación se publican una vez que éstos concluyen, incluyendo el contrato final asignado.	Sí	
	De las licitaciones públicas o procedimientos de invitación restringida se publican los siguientes documentos, además del expediente completo en versión pública:		
31	La convocatoria o invitación emitida, con sus fundamentos legales.	Sí	
32	Los nombres de los participantes o invitados.	Sí	
33	El nombre del ganador y las razones que lo justifican.	Sí	





34	El área solicitante y la responsable de la ejecución de la contratación.	Sí	
35	Las convocatorias e invitaciones emitidas.	Sí	
36	Los dictámenes y fallo de adjudicación.	Sí	
37	El contrato y sus anexos.	Sí	
38	Los mecanismos de vigilancia y supervisión incluyendo, en su caso, los estudios de impacto ambiental y urbano.	No	No se encontró evidencia.
39	La partida presupuestal, de conformidad con el clasificador por objeto del gasto, si aplica.	Sí	
40	Origen de los recursos (federales, estatales o municipales), así como el tipo de fondo de participación o aportación respectiva.	Sí	
41	Los convenios modificatorios, en su caso.	Sí	
42	Informes de avance físico o financiero de las contrataciones.	Sí	
43	Convenio de terminación.	Sí	
44	El finiquito	Sí	
	De las adjudicaciones directas se publican los siguientes documentos, además del expediente completo en versión pública:		
45	La propuesta enviada por el participante.	Sí	
46	Los motivos y fundamentos legales aplicados.	Sí	
47	La autorización del ejercicio de la opción.	Sí	
48	En su caso, las cotizaciones consideradas, indicando nombre de los proveedores y montos de las mismas.	Sí	



49	El nombre de la persona física o moral a la que se adjudicó.	Sí	
50	La unidad administrativa solicitante y la responsable de la ejecución de la contratación.	Sí	
51	El número, fecha, monto y plazo de ejecución del contrato.	Sí	
52	Los mecanismos de vigilancia y supervisión incluyendo, en su caso, los estudios de impacto ambiental y urbano.	No	No se encontró evidencia.
53	Los informes de avance de las contrataciones.	Sí	
54	El convenio de terminación.	Sí	
55	El finiquito.	Sí	
56	Los lineamientos garantizan que las compras se realicen a través de licitación pública y solo excepcionalmente (menos del 20%) a través de adjudicación directa.	No	No se encontró evidencia.
57	El sistema electrónico de compras público permite dar seguimiento a todo el proceso de adquisiciones (desde los padrones de proveedores, convocatorias, la elección del proveedor, el ejercicio del contrato y la conclusión del mismo).	Sí	Sistema de Adquisiciones Estatal.
58	Existe un comité evaluador que identifique violaciones a la ley, comportamientos inusuales y patrones sospechosos que puedan existir durante la presentación de oferta y en su caso descalifica la participación de los involucrados.	No	No se encontró evidencia.
59	El comité evaluador revisa periódicamente los procesos de invitación	No	No se encontró evidencia.



	a concursos y las convocatorias e identifica posibles sesgos.		
--	--	--	--

Acerca del componente de información sobre contrataciones públicas los resultados evidenciaron que el marco normativo del Estado de Oaxaca, si bien no es óptimo, sí da cumplimiento a la mayoría de las variables del componente. Sin embargo, los resultados no deben ignorar que la evaluación se realizó sobre el diseño normativo, sin que necesariamente exista evidencia que pueda corresponderse con la realidad. Es decir, la sola existencia del diseño legal no garantiza su cumplimiento, por un lado. En otro sentido, a pesar de que el diseño de las dos leyes regulatorias en materia de adquisiciones y obras públicas en el Estado de Oaxaca da cumplimiento a la mayoría de las preguntas planteadas por el componente, esto también implica que se identificaron faltantes importantes como:

- El uso de los mecanismos de subastas electrónicas y pujas en reversa.
- La participación de testigos sociales en los procesos de contratación, de lo cual no se encontró evidencia.
- La publicidad (o existencia siquiera) del dictamen técnico en aquellos casos en que se emplea el mecanismo de adjudicaciones directas.
- La transmisión en vivo de las sesiones de los comités/juntas de adquisiciones o juntas de aclaraciones, de lo cual tampoco se encontró evidencia.
- Los plazos para las modificaciones de las convocatorias, que deberían ser razonables, están previstos en la ley dentro del margen de cinco días naturales.
- Falta de evidencia sobre el uso de técnicas de administración de riesgos y estudios de mercado en los procesos de contratación.
- Falta de evidencia sobre la existencia de un comité evaluador que revise los procesos de contratación e identifique oportunidades de mejor, desde una perspectiva de control interno.

Por otro lado, conviene destacar que las sanciones en la legislación de contrataciones de Oaxaca remiten a la legislación de responsabilidades administrativas, lo cual no es equivocado, aunque convendría que, al menos, los conceptos correspondientes a las faltas se encontraran enunciados, de modo que se vinculen específicamente con la comisión en los procesos de contratación.



### **XIII. Componente: Información de contabilidad**

Portales consultados: Transparencia Presupuestaria.

No.	Variable	Respuesta Oaxaca	Comentarios
1	La legislación estatal de presupuesto y contabilidad reproduce las obligaciones de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.	Sí	
2	Existe un manual de contabilidad gubernamental, armonizado con las obligaciones de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.	Sí	
3	Existen registros contables y presupuestarios con base en el manual de contabilidad gubernamental.	Sí	
4	Se usa un software que permite la generación de la información desglosada como lo solicita la Ley General de Contabilidad Gubernamental.	Sí	
5	Los sistemas contables generan periódicamente estados e información financiera de la entidad federativa.	Sí	
6	Los informes contables integran registro de ingresos estimados.	Sí	
7	Los informes contables integran registro de ingresos modificados.	Sí	
8	Los informes contables integran registro de los ingresos devengados.	Sí	
9	Los informes contables integran registro de los egresos aprobados.	Sí	



10	Los informes contables integran registro de los egresos comprometidos.	Sí	
11	Los informes contables integran registro de los egresos devengados.	Sí	
12	Los informes contables integran registro de los egresos pagados.	Sí	
	La información en materia de ingresos desglosa:		
13	Ingresos del sector gobierno.	Sí	
14	Ingresos tributarios.	Sí	
15	Ingresos no tributarios.	Sí	
16	Ingresos de origen federal.	Sí	
17	Ingresos por participaciones.	Sí	
18	Ingresos por fondo de aportaciones.	Sí	
19	Ingresos de sector paraestatal no financiero.	Sí	
20	Otros ingresos.	Sí	
	La información que se publica sobre la deuda integra:		
21	Saldo de la deuda.	Sí	
22	Endeudamiento neto.	Sí	
23	Costo financiero de la deuda.	Sí	
24	Comparativo con años anteriores.	Sí	
25	Deuda de corto y largo plazo.	Sí	
26	Deuda por su origen: interna y externa.	Sí	
27	Deuda por fuentes de financiamiento.	Sí	
28	Los informes contables, con ingresos y egresos, reportan las variaciones de lo ejercido respecto a lo presupuestado.	Sí	
	Los informes de ejecución incluyen:		



29	Clasificación económica.	Sí	
30	Clasificación administrativa.	Sí	
31	Clasificación funcional (con subfunciones).	Sí	
	Los informes contables permiten identificar:		
32	Operaciones de ingresos.	Sí	
33	Gastos.	Sí	
34	Activos patrimoniales de los entes públicos.	Sí	
35	Pasivos patrimoniales de los entes públicos.	Sí	
36	Los informes contables integran el ejercicio presupuestario con la operación contable.	Sí	
37	Los informes contables reportan el flujo de efectivo de la entidad.	Sí	
38	Los informes contables reportan cada operación que genera derechos y obligaciones derivados de la gestión económico-financiera de los entes públicos.	Sí	
39	El Sistema de Contabilidad Gubernamental genera estados financieros en tiempo real.	No	No se encontró evidencia.
40	Los estados financieros se publican al menos siete días posteriores al cierre de los ejercicios mensuales o trimestrales.	No	No se encontró evidencia.
41	Los informes contables reportan los inventarios de los bienes muebles e inmuebles de los entes públicos.	No	



42	Los informes contables reportan cuentas de orden para el registro de ingresos y egresos.	Sí	
43	Los informes contables reportan bienes muebles e inmuebles de la entidad federativa.	Sí	
44	Los informes contables reportan, de forma individual y agregada, el registro de las operaciones en las cuentas de orden, de balance y de resultados.	No	
	Los informes contables reportan los egresos con las siguientes clasificaciones:		
45	Clasificación Administrativa (permite identificar qué área gasta);	Sí	
46	Clasificación funcional;	Sí	
47	Clasificación programática	Sí	
48	Clasificación Económica;	Sí	
49	Clasificación por Objeto del Gasto.	Sí	
50	Los informes contables reportan el valor del patrimonio total del gobierno estatal.	Sí	
51	Existen herramientas de consulta interactiva de la información contable.	Sí	

Los resultados del componente de información de contabilidad evidenciaron que la información contable, al menos en el ámbito estatal, se genera de acuerdo con las previsiones de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. A esto se añade que el portal “Transparencia Gubernamental” consigna la información en formatos similares a aquella de asignación presupuestal, lo cual permite una consulta más sencilla. Se identificaron algunas áreas de oportunidad que tienen que ver con la publicidad de la información contable, por ejemplo, la explicación detallada de los procesos del sistema electrónico de contabilidad gubernamental, así como la de las rutinas de actualización de



la información, pues no es posible saber cuántos días posteriores al cierre de los ejercicios se publica la información.

A pesar de los buenos resultados de la evaluación del componente de información de contabilidad, debe tenerse en cuenta que éstos se corresponden con el ámbito del gobierno estatal y, en general, de la información que gestiona la dependencia del Poder Ejecutivo encargada de las finanzas. Es decir, la circunstancia específica de los municipios en materia de contabilidad gubernamental no es posible de evaluar con información publicada en el ámbito estatal, aunque el modelo de seguimiento a la implementación de la Ley General de Contabilidad Gubernamental que debería estar generando la entidad de fiscalización superior podría dar una idea general sobre los avances de las administraciones municipales en esa materia. De ahí que se recomienda llevar a cabo el segundo nivel de análisis no sólo en el ámbito estatal, sino el municipal mediante solicitudes de información de la SESECC, a municipios de más de 70000 habitantes. La recomendación es que la SE haga una selección aleatoria, con criterios básicos, de ese tipo de municipios y lleve a cabo la evaluación para conocer la situación en que se encuentran algunos gobiernos municipales respecto de temas relevantes para el combate a la corrupción y la rendición de cuentas, uno de los cuales es el de contabilidad gubernamental.

#### **XIV. Componente: Información sobre monitoreo y evaluación**

Portales consultados: Jefatura de la Gubernatura y Congreso del Estado.

No.	Variable	Respuesta Oaxaca	Comentarios
1	La entidad federativa cuenta con legislación en materia de evaluación de políticas y programas públicos.	Sí	Ley Estatal de Planeación. Determina que la instancia técnica de evaluación de políticas es la jefatura de la gubernatura.





2	La entidad federativa cuenta con un Plan de Desarrollo Estatal diseñado en función de la metodología de marco lógico. Detallar proceso metodológico y remitir metodología, en su caso.	Sí	
3	El Plan de Desarrollo Estatal cuenta con objetivos estratégicos definidos.	Sí	
4	El Plan de Desarrollo Estatal se elaboró con base en un diagnóstico de la situación de la entidad federativa.	Sí	
5	El Plan de Desarrollo Estatal cuenta con indicadores cuantitativos y cualitativos para medir su desempeño.	Sí	Existe un sistema de monitoreo de indicadores estratégicos, pero no es de acceso público.
6	La entidad federativa cuenta con un órgano especializado encargado de la evaluación de políticas públicas.	Sí	La jefatura de la gubernatura se denomina "instancia técnica de evaluación".
7	La entidad federativa cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación que mide los resultados de las políticas y programas públicos.	Sí	No es de acceso público. Se denomina Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño de Oaxaca (MIDO). Está a cargo de la jefatura de gubernatura. Genera reportes anuales que se publican en PDF.



8	Existe evidencia de que realizan evaluaciones a los programas de la entidad federativa, con base en un programa anual de evaluación.	Sí	Existe el programa anual y una Agenda Plurianual de Evaluación, 2017-2022.
9	Los evaluadores son externos.	Sí	
10	La contratación de los evaluadores externos se hace por los mecanismos de licitación o, al menos, invitación restringida.	Sí	De acuerdo con los montos límite establecidos por el Presupuesto de Egresos.
11	Se publican las evaluaciones realizadas.	Sí	
12	Las evaluaciones de consistencia y resultados cumplen con los criterios de diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población objetivo y de resultados.	Sí	

En el componente de información sobre monitoreo y evaluación los resultados fueron muy positivos, si se tiene en cuenta que la información disponible permitió evaluar la situación del esquema de monitoreo y evaluación en el ámbito del gobierno estatal. Como se evidenció en la revisión, en el ámbito del gobierno estatal existe un modelo de evaluación que depende, en términos institucionales, de la Jefatura de la Gubernatura. En ese modelo existen herramientas de monitoreo y medición del desempeño. En todo caso, un área de oportunidad a atender es la generación de reportes periódicos durante el año, con la finalidad de que el sistema de medición de indicadores de desempeño ofrezca información actualizada constantemente a los ciudadanos.



## **XV. Componente: Información sobre fiscalización**

Portales consultados: Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Oaxaca (OSFE).

No.	Variable	Respuesta Oaxaca	Evidencia
1	La entidad federativa cuenta con legislación en materia de fiscalización.	Sí	
2	La legislación estatal de fiscalización está armonizada con el Sistema Nacional de Fiscalización.	Sí	
3	El Órgano de Fiscalización Superior tiene autonomía constitucional.	No	
	El Órgano de Fiscalización Superior tiene atribuciones para llevar a cabo auditorías:		
4	De desempeño	Sí	
5	De cumplimiento financiero	Sí	
6	Tecnologías de información	No	
7	Forenses	No	
8	Legalidad	Sí	
9	De seguimiento	No	
10	De control	Sí	
11	El Órgano de Fiscalización Superior reporta el cumplimiento de su plan anual de auditorías.	No	No se encontró informe anual.



12	El Órgano de Fiscalización Superior reporta los casos de los entes que no proporcionaron información para la auditoría.	No	No se encontró evidencia.
13	El Órgano de Fiscalización Superior decide libremente el contenido y la oportunidad de sus informes de auditoría.	Sí	Programa Anual de Auditorías, Visitas e Inspecciones.
14	Las auditorías practicadas por el Órgano de Fiscalización Superior han logrado la sanción penal de servidores públicos.	Sí	En 2017 presentaron 58 denuncias y 29 contestaciones de amparos. No se encontró informe anual 2018, ni 2019.
15	Las auditorías practicadas por el Órgano Superior de Fiscalización han logrado la sanción administrativa de servidores públicos.	Sí	En 2017 se impusieron 481 multas, se iniciaron 30 procedimientos de responsabilidad administrativa sancionatoria.
16	Número de auditorías que ha realizado el Órgano de Fiscalización Superior en los dos años anteriores.	No	No se encontró evidencia.
17	Tipo de auditorías que ha realizado el Órgano de Fiscalización Superior en los dos años anteriores.	No	No se encontró informe anual 2018 y 2019.



18	Número de procedimientos administrativos que ha iniciado el Órgano de Fiscalización Superior en los dos años anteriores.	No	No se encontró informe anual 2018 y 2019.
19	Número de procedimientos penales que ha iniciado el Órgano de Fiscalización Superior en los dos años anteriores.	No	No se encontró informe anual 2018 y 2019.
20	Número de recomendaciones de auditoría que se han solventado (admitido y corregido).	No	No se encontró informe anual 2018 y 2019.

Los resultados de la evaluación del componente de información sobre fiscalización evidenciaron algunos elementos ausentes en la estructura institucional y normativa de la fiscalización en el Estado de Oaxaca. Estas ausencias se vinculan con las capacidades legales que le han sido asignadas a la entidad de fiscalización superior.

Por otro lado, un conjunto de problemas que se identificó con claridad tiene que ver con la generación y puesta a disposición de información sobre fiscalización. Como se observa en los resultados, en el portal de internet de la entidad de fiscalización superior no se encontró información referente a:

- El cumplimiento de su plan anual de auditorías.
- Reporte de los casos, de existir, de entes obligados que no entregaron información completa a la entidad de fiscalización superior, para el proceso de auditoría.
- Las sanciones penales que se han logrado como resultado de las auditorías practicadas por el ente de fiscalización superior. Esta información forma parte de los informes anuales que debería generar el ente de fiscalización. En la revisión no se encontró este documento para los años de 2018 y 2019. La última información disponible es sobre 2017.
- Las sanciones administrativas que se han impuesto a servidores públicos como resultado de irregularidades detectadas en los procesos de auditoría. De nuevo, no se encontró información respecto de los años 2018 y 2019.
- El número total de auditorías, por tipo y ente auditado, realizadas durante los últimos dos años (2018-2019).



- Los procedimientos administrativos y penales que se han iniciado como resultado de las auditorías, en los dos años anteriores (2018-2019).
- Las recomendaciones de auditoría que se han solventado (admitido y corregido).

Los datos a los que se hace referencia forman parte de los informes anuales de actividades, así como los informes semestrales, que deben generar las entidades de fiscalización superior de los Estados, posterior a la armonización derivada de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación. Estos informes no sólo deben generarse, sino ponerse a disposición de la ciudadanía en los espacios de transparencia obligatoria, pues forman parte de la estructura de información pública de oficio, en la fracción que hace referencia a “informes generados por el sujeto obligado”. No sobra mencionar que la información ausente está relacionada directamente con la labor de la entidad de fiscalización superior y su posición destacada como integrante del Comité Coordinador del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción. Al igual que en los otros casos, los hallazgos de momento evidencian deficiencias en la publicación de información que es obligatoria. Si en el segundo nivel de análisis no se subsanaran las respuestas, es decir, se confirmará la ausencia de esa información, entonces el problema sería de mayor magnitud, pues tendría que atenderse de inmediato con la generación de los insumos de información a los que se hace referencia en las variables del componente.



## XVI. Componente: Información sobre control interno

Portales consultados: Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.

No.	Variable	Resultado Oaxaca	Comentarios
1	Se utilizan metodologías de identificación de áreas de riesgo. Detallar metodología, en su caso.	Sí	Programa de Trabajo de Control Interno y Guía de Control Interno.
2	Se utilizan metodologías de identificación y mejora de nodos de decisión complejos. Detallar metodología, en su caso.	No	No se encontró información.
3	La contraloría cuenta con un catálogo integrado de todos los trámites del gobierno estatal, vinculados con las atribuciones legales que los sustentan.	No	
4	La contraloría cuenta con una metodología para identificar, analizar y mejorar los procedimientos administrativos de las dependencias y entidades del gobierno estatal.	Sí	Programa de Trabajo de Control Interno y Guía de Control Interno.
5	La contraloría cuenta con una metodología de monitoreo y evaluación del desempeño de los funcionarios públicos de las dependencias y entidades del gobierno estatal.	No	No se encontró evidencia.
6	La contraloría cuenta con un catálogo de trámites y procesos riesgosos de todas las dependencias y entidades del gobierno estatal.	No	No se encontró evidencia.
7	La contraloría cuenta con un esquema de capacitación y actualización permanente	No	No se encontró evidencia.



	de los funcionarios públicos en metodologías de control interno.		
8	La contraloría implementa el Marco de Referencia COSO.	No	No se encontró evidencia.
9	La contraloría cuenta con una metodología para la simplificación administrativa en aquellos procedimientos que se identifican como riesgosos o susceptibles de mejora.	No	No se encontró evidencia.
10	La contraloría cuenta con autonomía técnica y de gestión.	No	No se encontró evidencia.
11	La contraloría cuenta con criterios profesionales de selección y reclutamiento que privilegian el mérito y cualidades técnicas para la contratación de funcionarios especializados en control interno.	No	No se encontró evidencia.
12	La contraloría cuenta con un mecanismo de protección a denunciantes internos ( <i>whistleblowers</i> ).	No	No se encontró evidencia.
13	Existen perfiles de puesto en todas las dependencias y entidades del gobierno estatal, al menos desde el nivel de jefe de departamento.	Sí	Desglosado por dependencia en manuales de organización.

En materia de información sobre control interno, los resultados de la evaluación evidencian deficiencias importantes, vinculadas con el uso de metodologías de identificación de nodos problemáticos en la administración pública, así como con la ausencia de un catálogo integrado de trámites del gobierno estatal, definidos por el marco legal que los sostiene y las atribuciones que les dan sustento. A estos dos faltantes se suma la ausencia de información sobre un esquema de evaluación del desempeño de los funcionarios públicos, así como una metodología adecuada para eso, la falta de identificación de trámites y procesos administrativos riesgosos.





En lo relativo a conocimientos sobre control interno y las metodologías utilizadas en ese ámbito, otro de los faltantes es un esquema de capacitación y formación permanente sobre las técnicas de control interno. Esto se vincula con la inexistencia de criterios profesionales para la selección y reclutamiento de funcionarios en la estructura de control interno, entendiendo a esta área como un espacio que exige experiencia y capacidad técnica.

Finalmente, otro de los problemas tiene que ver con la inexistencia de una metodología para la simplificación administrativa, como resultado de la aplicación de las herramientas del control interno. Es decir, el control interno no es una policía administrativa, sino un espacio encargado de la identificación de riesgos, mapeo de nodos de decisión, identificación de prácticas susceptibles de mejora y, en general, mejora de la gestión a partir de la vigilancia permanente. Esto debería redundar en la mejora de los procesos administrativos, siempre que existe un mecanismo metodológico para traducir la información que se genera desde el control interno para la optimización de las rutinas burocráticas.



## XVII. Componente: Información sobre profesionalización

Portales consultados: Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.

No.	Variable	Respuesta Oaxaca	Comentarios
1	Existe un servicio profesional de carrera estatal, integrado para todas las dependencias y entidades.	No	Existe el ejemplo de la Fiscalía General del Estado de Oaxaca.
2	Existen ejemplos de servicio profesional de carrera en alguna (s) dependencia (s) y entidad (es) del gobierno estatal.	Sí	Existe el ejemplo de la Fiscalía General del Estado de Oaxaca.
3	Existe al menos un modelo de profesionalización para la selección, reclutamiento y contratación basadas en mérito y competencias profesionales en todas o alguna de las dependencias y entidades del gobierno estatal.	No	No se encontró evidencia.
4	Existe un plan anual de formación de capacidades y especialización para los funcionarios públicos o, al menos, una estrategia de capacitación del gobierno estatal.	No	No se encontró evidencia.
5	Existe un esquema de incentivos para funcionarios públicos vinculado al desempeño.	No	No se encontró evidencia.



Los resultados en materia de profesionalización son consecuentes con la mayoría de las entidades federativas. Es decir, no sólo son inexistentes los servicios de carrera en el ámbito estatal, sino tampoco hay modelos de profesionalización para la selección, reclutamiento y contratación basados en el mérito. Esto significa que, a pesar de no existir servicios de carrera, sería posible el diseño de un esquema de profesionalización con base en el mérito que permita desarrollar algunas acciones (aprendizaje institucional) para la mejora de las capacidades de los servidores públicos. Esta base tendría que acompañarse de un plan anual de capacitación y especialización que vincule, además, la formación continua y los logros profesionales con un diseño de incentivos relacionados con el desempeño de los funcionarios públicos.



## ANEXO DIGITAL

### Miembros del Comité coordinador

Para consultar acerca de las instancias que integran al Comité Coordinador accede a sus portales escaneando cualquiera de los siguientes códigos QR (para ello se debe descargar una APP lectora de códigos QR, o bien algunos Smartphone ya tienen integrada esta función).





Política Pública Estatal de Combate  
a la Corrupción del Estado de Oaxaca



## **Análisis de Resultados de los Foros Regionales Oaxaca 2019.**

Para acceder a los resultados generales puede escanear el siguiente código QR:



**Para acceder a los Resultados de los Foros Regionales acerca de la EPCO 2019 (graficas, matriz de marco lógico y árbol de problemas y objetivos) puede escanear los siguientes códigos.**

## **ISTMO**



## **COSTA**



## SIERRA NORTE



## CAÑADA





## MIXTECA



## SIERRA SUR



## PAPALOAPAN



## VALLES CENTRALES



## REFERENCIAS

- Arellano G. D. (2015). *Corrupción sistémica: límites y desafíos de las Agencias Anticorrupción. El caso de la Oficina Anticorrupción de Argentina*. Revista del CLAD Reforma y Democracia, No. 61., por. 75-106
- Armijo, A. (s.f.). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Recuperado de [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39255/30\\_04\\_MANUAL\\_COMPLETO\\_de\\_Abril.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39255/30_04_MANUAL_COMPLETO_de_Abril.pdf)
- Casar M. (2015). Anatomía de la Corrupción. Instituto Mexicano para la Competitividad y Centro de Investigaciones y Docencia Económica, p. 42. 10 de julio de 2020. Disponible en: [https://imco.org.mx/wpcontent/uploads/2015/05/2015\\_Libro\\_completo\\_Anatomia\\_corrupcion.pdf](https://imco.org.mx/wpcontent/uploads/2015/05/2015_Libro_completo_Anatomia_corrupcion.pdf)
- Castillo, A.d. (2002). *Medición de la Corrupción: un indicador de la rendición de cuentas*. Castillo, A.d. (2002). Medición de la Corrupción: un indicador de la rendición de cuentas. México: Editorial Color, S.A. de C.V., Naranjo 96 bis, P.B.
- Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales. (2018). [Consultado el 06 de junio de 2020]. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/cngspspe/2019/>
- Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales. (2019). [Consultado el 06 de junio del 2020]. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encrige/2016/doc/presentacion.pdf>
- Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales. (2018). [Consultado el 06 de junio de 2020]. Disponible en: [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2018/EstSegPub/cngmd2018\\_02.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2018/EstSegPub/cngmd2018_02.pdf)
- CONEVAL. (2015). *Sistema de monitoreo y evaluación de la política de desarrollo social en México*. México: CONEVAL.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (s.f.). Carencias Sociales 2010-2015 | Oaxaca. Recuperado 29 noviembre, 2019, de <https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Oaxaca/Paginas/carencias-sociales20102015.aspx>

- Coordinación General del Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca (COPLADE), & Instituto Tecnológico de Oaxaca. (2017). Diagnóstico Regional Istmo. Oaxaca de Juárez, México: Gobierno del Estado de Oaxaca.
- Design Thinking en español. (s.f.). Design Thinking en español. Recuperado 14 enero.
- Díaz Aldret, Ana. (2017). *Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas*. *Gestión y política pública*, 26(2), 341-379. Recuperado el 07 de junio de 2020, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-10792017000200341&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792017000200341&lng=es&tlng=es).
- Divulgación Dinámica. (2019, 27 mayo). *¿Qué es el enfoque del marco lógico?* Recuperado 14 enero, 2020, de <https://www.divulgaciondinamica.es/blog/que-es-el-enfoque-del-marco-logico/2020>, de <http://www.designthinking.es/inicio/>
- Elizondo Huerta, Aurora, & Rodríguez McKeon, Lucía (2009). *Los maestros la formación cívica y ética*. Reice. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 7(2), [fecha de Consulta 4 de diciembre de 2019]. ISSN: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551/55111725009>
- ENCIG. (2019). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental. México: INEGI.
- Encuesta de Fraude y Corrupción. (2008). [Consultado el 06 de junio de 2020]. Disponible en: <http://plataforma.responsable.net/explorar/encuesta-fraude-corrupcion-mexico-2008>
- Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental. (2019, p.141). [Consultado el 10 de julio de 2020]. Disponible en: [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encig/2019/doc/encig2019\\_principales\\_resultados.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encig/2019/doc/encig2019_principales_resultados.pdf)
- Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e impacto Gubernamental en Empresas (ENCRIGE). (2016). [Consultado el 06 de junio del 2020]. Disponible en: [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encig/2019/doc/encig2019\\_principales\\_resultados.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encig/2019/doc/encig2019_principales_resultados.pdf)
- Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre la Seguridad Pública. (2019) [Consultado el 06 de junio del 2020]. Disponible en: [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/envipe/2019/doc/envipe2019\\_oax.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/envipe/2019/doc/envipe2019_oax.pdf)
- Encuesta Sobre Mejora Regulatoria, Gobernabilidad y Buen Gobierno en los Principales Municipios de México, Centro de Estudios Económicos del Sector Privado 2014

- Figuroa, M. C. A., & De la Paz, G. (2003). La educación cívica contra la corrupción. Recuperado de <http://lasa.international.pitt.edu/Lasa2003/AlanisFiguroaMariadelCarmen.pdf>
- Hernández, F. (s.f.). Estructura Analítica del Proyecto. Recuperado 15 enero, 2020, de <http://fenixahernandezmunopsti.blogspot.com/2017/05/estructura-analitica-del-proyecto.html>
- <http://www.oecd.org/centrodemexico/los-jovenes-estan-luchando-en-el-mundo-digital-dice-la-mas-reciente-edicion-de-pisa-de-la-ocde.htm>
- INEGI. (2017). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental. Obtenido de [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/cngmd/2019/doc/cngmd\\_2019\\_resultados.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/cngmd/2019/doc/cngmd_2019_resultados.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2018, marzo). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental. Principales resultados. Recuperado 4 diciembre, 2019, de [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encig/2017/doc/encig2017\\_principales\\_resultados.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encig/2017/doc/encig2017_principales_resultados.pdf)
- Lado A. (2001). Desarrollo de una Visión Estratégica. Centro de Estudios Macroeconómicos de Argentina.
- Ley del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción, sección III, artículo 33, (16 de enero de 2018). Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión.
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción (LGSNA) (18 de julio de 2016). Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión.
- Martínez, L. (2017). *Siete datos sobre la corrupción en México, según Transparencia Internacional*. El economista. Recuperado de <https://www.eleconomista.com.mx/politica/7-datos-sobre-la-corrupcion-en-Mexico-segun-Transparencia-Internacional-20171014-0001.html>
- Medina J. (2014). Prospectiva y política pública para el cambio estructural en America Latina y el Caribe. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) Santiago de Chile, septiembre de 2014
- Morales, L. C., Hernández, J. C., Guzmán, E. R., & Veana, S. W. (2019). *Informe Base para la Política Estatal de Combate a la Corrupción del Estado de Oaxaca. Documento de Diagnóstico, Análisis y Propuestas*. Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE).

- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC). (2018). *Manual de encuestas de corrupción. Directrices metodológicas sobre la medición del soborno y otras formas de corrupción a través de encuestas por muestreo*. Ciudad de México, México: PNUD.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2013). Combate a la Impunidad y libertad de prensa. [Consultado el día 06 de junio del 2020].
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2018). Los jóvenes están luchando en el mundo digital, dice la más reciente edición de PISA de la OCDE - OECD. Recuperado 18 diciembre, 2019, de
- Plataforma digital de Derecho, Ciencias Sociales y Humanidades. (2017). [Consultado el 06 de junio de 2020]. Disponible en: <https://leyderecho.org/arbitrariedad/>
- Redacción Animal Político. (2016, 27 enero). México, el más corrupto de los 34 miembros de la OCDE: Índice de Percepción de la Corrupción. Recuperado 4 diciembre, 2019, de <https://www.animalpolitico.com/2016/01/mexico-el-mas-corrupto-de-los-34-miembros-de-la-ocde-indice-de-percepcion-de-la-corrupcion>
- Rodríguez Alba, J. R. A. (s.f.). Finlandia: un modelo ético contra la corrupción. Fecha de consulta: 10 diciembre, 2019, de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/676/67656393008/html/index.html>
- Rodríguez J. (2011). Impunidad: síntoma de un Estado ausente. Revista de Derechos Humanos (11) pag.6. [Consultado el 06 de junio del 2020]. Disponible en: [https://cdhcm.org.mx/wp-content/uploads/2014/05/dfensor\\_11\\_2011.pdf](https://cdhcm.org.mx/wp-content/uploads/2014/05/dfensor_11_2011.pdf)
- Salazar Vargas, C. (2010). Políticas Públicas (2.a ed.). Universidad José Vasconcelos de Oaxaca en cooperación con la Fundación Rafael Preciado Hernández A.C.
- Secretaría de Finanzas del Gobierno de Oaxaca. (2011). Planes Regionales de Desarrollo de Oaxaca 2011-2016 (Ed. rev.). Oaxaca de Juárez, México: Gobierno del Estado de Oaxaca.
- Secretaría de la Función Pública. (2017). Oaxaca 1, 423 ciudadanos acreditados como contralores sociales. [Consultado el 06 de junio de 2020]. Disponible en: <http://comisioncontralores.gob.mx/2017/component/content/article/84-noticias/371-oaxaca-1,423-ciudadanos-acreditados-como-contralores-sociales.html?Itemid=437>
- Sistema Nacional Anticorrupción. (2018). Propuesta de la Política Nacional Anticorrupción. Recuperado de

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/421406/Propuesta\\_Pol\\_tica\\_Nacional\\_Anticorrupt\\_n.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/421406/Propuesta_Pol_tica_Nacional_Anticorrupt_n.pdf)

Transparencia Mexicana. (2011). El Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (Informe Ejecutivo 2010). Recuperado de <https://www.tm.org.mx/wp-content/uploads/2013/05/01-INCBG-2010-Informe-Ejecutivo1.pdf>

Transparency International. (2013). Informe Global de la Corrupción: Educación - Resumen ejecutivo. Recuperado de [https://www.transparency.org/files/content/publication/2013\\_GCR\\_Education\\_Exec\\_Sum\\_ES.pdf](https://www.transparency.org/files/content/publication/2013_GCR_Education_Exec_Sum_ES.pdf)

Transparency Internacional 2018, Índice de percepción de la corrupción. en: [https://www.transparency.org/files/content/pages/CPI\\_2018\\_Executive\\_summary\\_web\\_ES.pdf](https://www.transparency.org/files/content/pages/CPI_2018_Executive_summary_web_ES.pdf)

Transparency International (2019). Índice de Percepción de la Corrupción, en: [https://www.proetica.org.pe/wp-content/uploads/2020/01/CPI2019\\_Report\\_ES-WEB.pdf](https://www.proetica.org.pe/wp-content/uploads/2020/01/CPI2019_Report_ES-WEB.pdf)

Transparency Internacional. (2019). Comunicado México Índice de Percepción de la Corrupción 2019. 29 de agosto de 2020. <https://drive.google.com/file/d/19Tixy2ro8DvUXOR-o-n80Rzb6NkBJoy1/view>

Universidad de las Américas de Puebla. (2018). Índice global de impunidad. [Consultado el 06 de junio del 2020]. Disponible en: [https://www.udlap.mx/igimex/assets/files/2018/igimex2018\\_ESP.pdf](https://www.udlap.mx/igimex/assets/files/2018/igimex2018_ESP.pdf)

Villasís-Keever, M. Á., & Miranda-Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación IV: las variables de estudio. Revista Alergia México, 63(3), 303. <https://doi.org/10.29262/ram.v63i3.199>.

KPMG. (2008). Obtenido de Encuesta de Fraude y Corrupción en México: <https://detectiveindustrial.files.wordpress.com/2011/11/encuesta-de-fraude-y-corruptcion-en-mc3a9xico-2008.pdf>

KPMG. (2010). Encuesta de Fraude en México. Obtenido de [https://www.expoknews.com/wp-content/uploads/2010/08/encuesta\\_fraude\\_en\\_mexico\\_2010.pdf](https://www.expoknews.com/wp-content/uploads/2010/08/encuesta_fraude_en_mexico_2010.pdf)

PWC. (2018). Encuesta de Delitos Económicos, Edición México. Obtenido de [https://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/c2g/2018-04-13-encuesta-delitos-economicos-2018-mexicov4.pdf?utm\\_source=Website&utm\\_medium=Descarga](https://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/c2g/2018-04-13-encuesta-delitos-economicos-2018-mexicov4.pdf?utm_source=Website&utm_medium=Descarga)



El Universal. (20 de 06 de 2019). El 48% de las empresas enfrentaron corrupción al interactuar con el Gobierno. Oaxaca de Juárez, Oaxaca, México.