

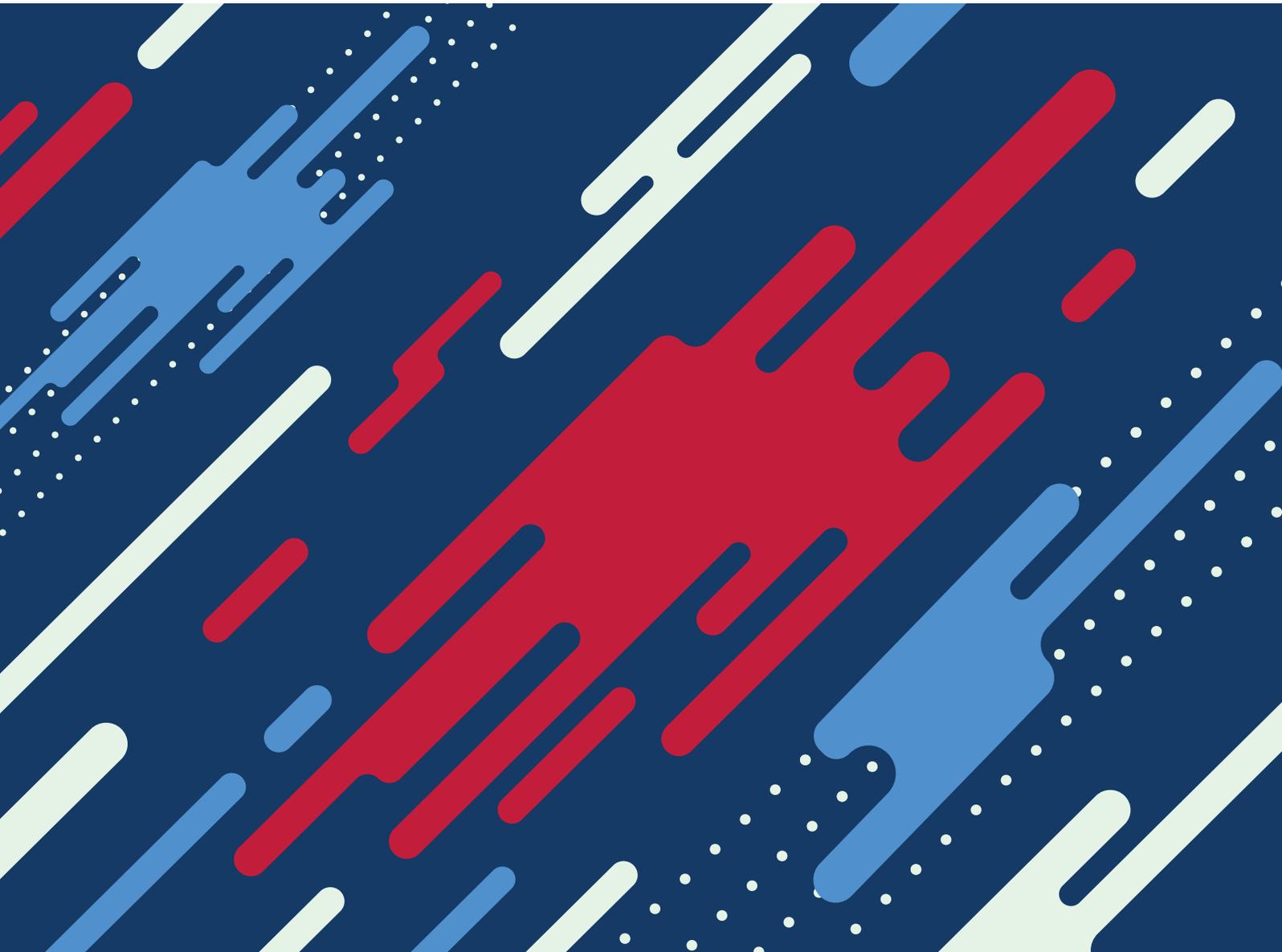


USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



PROYECTO - RENDICIÓN DE CUENTAS, PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

MEMORIA 2019-2023





USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



PROYECTO - RENDICIÓN DE CUENTAS, PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

MEMORIA 2019-2023



PROYECTO - RENDICIÓN DE CUENTAS, PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

MEMORIA 2019-2023

Este material fue posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos, a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido de este material es responsabilidad de PNUD en México y no necesariamente refleja el punto de vista de USAID o del gobierno de los Estados Unidos.

Derechos Reservados © 2023
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
Montes Urales 440
Col. Lomas de Chapultepec, Alcaldía Miguel Hidalgo
Ciudad de México. C.P. 11000

Todos los derechos están reservados. Ni esta publicación ni partes de ella pueden ser reproducidas, almacenadas mediante cualquier sistema o transmitidas, en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, de fotocopiado, de grabado o de otro tipo, sin el permiso previo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

El análisis y las conclusiones aquí expresadas no reflejan necesariamente las opiniones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Ejecutiva, ni de sus Estados Miembros.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo es el principal organismo de las Naciones Unidas dedicado a poner fin a la injusticia de la pobreza, la desigualdad y el cambio climático. Trabajamos con nuestra extensa red de expertos y aliados en 170 países para ayudar a las naciones a construir soluciones integradas y duraderas para las personas y el planeta.

www.undp.org/es/mexico

Coordinación general: Moises Rodríguez
Colaboradores: Ana Mercedes Martínez, Andrés García Morales, Jaime Rodríguez, Óscar Cárdenas
Edición gráfica: Octavio Mendoza

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO EN MÉXICO

Lorenzo Jiménez de Luis

Representante Residente

Sandra Sosa

Representante Residente Adjunta

Carlos Cortés Zea

Oficial Nacional de Gobernanza Efectiva y Democracia

Proyecto - Rendición de cuentas, participación ciudadana y prevención de la corrupción para el desarrollo sostenible

Moisés Rodríguez

Coordinador del Proyecto

Óscar Cárdenas

Coordinador Administrativo

Ana Mercedes Martínez

Especialista en Participación Ciudadana y
Contraloría Social

Andrés García Morales

Especialista en Rendición de Cuentas y Ética
pública

Jaime Rodríguez

Especialista en Apertura Institucional y Desarrollo
Sostenible

AGENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL (USAID)

Bruce N. Abrams

Director

Emily Wann

Directora de la Oficina de Gobernanza, Derechos Humanos y Seguridad Ciudadana

Monique Murad

Directora Adjunta de la Oficina de Gobernanza,
Derechos Humanos y Seguridad Ciudadana

Jose Luis Gil Marroquín

Titular de Unidad de Transparencia

Georgina Rangel

Especialista en Gestión de Proyectos

AGRADECIMIENTOS

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México agradece de manera especial a la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional por la cooperación brindada para hacer posible el Proyecto Rendición de cuentas, participación ciudadana y prevención de la corrupción para el desarrollo sostenible, sobre el cual versa el presente documento.

En el mismo sentido, agradece a las instituciones que colaboraron como contrapartes en las diferentes líneas de trabajo del Proyecto: la Auditoría Superior de la Federación, el colectivo Ciudadanos por Municipios Transparentes, el Comité de Participación Ciudadana del Sistema Nacional Anticorrupción, el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción y la Secretaría de la Función Pública.

El equipo del Proyecto agradece a las siguientes personas, organizaciones y autoridades por su invaluable apoyo en las actividades del Proyecto:

Adán Corral
Adrián Alcalá Méndez
Adrián Rangel
Alan Armijo
Alejandra Rodríguez
Alexis Bartrina
Alfonso Hernández
Alfredo Elizondo
Ana del Toro
Ángeles Ducoing
Ángeles Estrada
Ares Mejía
Arkemetría Social A.C.
Arlen Ramírez
Arturo Parra
Belen Muñoz
Brenda Ortiz
Carlos Aguirre
Catalina Reyes
Cinthya Rocha
Ciudadan@s por la Transparencia
Clúster de Energía Coahuila A.C.
Coalición Nuevo León Abierto
Comité Ciudadano del Estado de Colima A.C.
Daniel Rosemberg
Dionisio Zabaleta
Eber Betanzos
Eduardo Espinosa
EGES para el Desarrollo A.C.
Fabiola Navarro
Fernando Castillejos
Fernando Ojesto
Francisco Álvarez
Francisco Castillo
Fundación ANKAI A.C.
Gabriela Blanco
Georgina Rangel
Helke Enkerlin
Iniciativa Sinaloa A.C.
Iniciativas Humanas y Sociales A.C.
Jaime Netzáhuatl
Javier González
Jesús Pacheco
Jorge Alatorre
José Luis Gil
Josué Sosa
Juan José Barrios
Juan José Ramírez
Lemon Quiroz
Ligalab Ideas que Unen A.C.
Ligia González
Lizbeth Estrada
Locallis S.C.
Lorena Cortés
Luis Anica
Luis Mejía

Magdalena Rodríguez
María Antonieta Uribe
Miguel Ángel Alejo
Monique Murad
Movimiento por un Navojoa Mejor A.C.
Gobierno del Municipio de Benito Juárez, Quintana Roo
Gobierno del Municipio de Chapala, Jalisco
Gobierno del Municipio de Culiacán, Sinaloa
Gobierno del Municipio de Guadalajara, Jalisco
Gobierno del Municipio de la Paz, Baja California Sur
Gobierno del Municipio de Piedras Negras, Coahuila
Gobierno del Municipio de Saltillo, Coahuila
Gobierno del Municipio de Tamazula de Gordiano, Jalisco
Gobierno del Municipio de Torreón, Coahuila
Observatorio de la Gobernanza para la Cooperación y el Desarrollo A.C.
Omar González
Organización Juvenil Mexiro A.C.
Órganos estatales de control de los Estados de Quintana Roo, Baja California Sur, Coahuila, Guanajuato, Jalisco y del Municipio de Guadalajara
Paola Romero
Patricia Talavera
Paulina Vallejos
Prosociedad, hacer bien el bien
Raúl Cazares
Reyna Arceo
Ricardo Corona
Ricardo Luévano
Rigel Castro
Roberto Moreno
Samia Yakub
Sandra Gómez
Sergio Martín
Sofía Castillo
Sofía Tenorio
Sol Sánchez
Solidaria México A.C.
Soo Jung Koh
Tierra Colectiva: Ciudadanía, Género y Medio Ambiente A.C.
Transfo Empresas Sociales A.C.
Transparencia por Quintana Roo A.C.
Valeria Enriquez
Vania Pérez
Xóchitl Escutia

CONTENIDO

Acrónimos	9
Introducción: el combate a la corrupción y el PNUD en México	11
El combate a la corrupción y el PNUD en México	11
Información general del Proyecto	13
Numeralia general del Proyecto	14
Contexto del Proyecto	15
Resultados del Proyecto	18
1.1 Vigilancia ciudadana	18
1.2 Corresponsabilidad de la sociedad civil	22
1.3 Gobierno Abierto Municipal	30
2.1 Ética e integridad en el servicio público	34
2.2 Riesgos de corrupción	39
2.3 Integridad corporativa	43
Perspectiva de género	48
Lecciones aprendidas	49
Conclusiones	51



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



ACRÓNIMOS

AGA	Alianza para el Gobierno Abierto	Mexiro	Organización Juvenil Mexiro, A.C.
Arkemetría	Arkemetría Social, A.C.	MIPYMES	Micro, pequeñas y medianas empresas
ASF	Auditoría Superior de la Federación	NOSC	Núcleo de Organizaciones de la Sociedad Civil
CANACINTRA	Cámara Nacional de la Industria de Transformación	ODS	Objetivos del Desarrollo Sostenible
CECM	Catálogo de Información sobre la Corrupción en México	OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
CICM	Catálogo de Información sobre la Corrupción en México	PDG	Perspectiva de género.
CIMTRA	Ciudadanos por Municipios Transparentes	PEA	Políticas Estatales Anticorrupción
Cómo Vamos Colima	Comité Ciudadano del Estado de Colima, A.C.	PNA	Política Nacional Anticorrupción
CONAFOR	Comisión Nacional Forestal	PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
CONAPESCA	Comisión Nacional de Acuacultura y Pesca	PRODOC	Documento de Proyecto
COPARMEX	Confederación Patronal de la República Mexicana	Prosociedad	Prosociedad, hacer bien el bien, A.C.
CPC	Comité de Participación Ciudadana	Proyecto	El Proyecto Rendición de cuentas, participación ciudadana y prevención de la corrupción para el desarrollo sostenible
CPD	Documento del Programa para México 2014-2018	RNA	Red Nacional Anticorrupción
EGES	EGES para el Desarrollo, A.C.	SEA	Sistema Estatal Anticorrupción
ENCIG	Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental	2da Convocatoria de Corresponsabilidad	Segunda Convocatoria de Corresponsabilidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil con las Políticas Estatales Anticorrupción y la Política Nacional Anticorrupción
ENCRIGE	Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas	SEP	Secretaría de Educación Pública
GESOC	Gestión Social y Cooperación GESOC A.C.	SESEA	Secretaría Ejecutiva de Sistema Estatal Anticorrupción
Gobernanza Mx	Observatorio de la Gobernanza para la Cooperación y el Desarrollo, A.C.	SESNA	Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción
INAI	Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales	SFP	Secretaría de la Función Pública
INDESOL	Instituto Nacional de Desarrollo Social	SICAVISIP	Sistema de Capacitación Virtual para los Servidores Públicos
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía	SNA	Sistema Nacional Anticorrupción
INHUS	Iniciativas Humanas y Sociales, A.C.	SNU	Sistema de las Naciones Unidas
INPI	Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas	Solidaria	Solidaria México, A.C.
IPC	Índice de Percepción de la Corrupción	Tierra Colectiva	Tierra Colectiva Ciudadanía, Género y Medio Ambiente, A.C.
IZAI	Instituto Zacatecano de Transparencia y Acceso a la Información y Protección de Datos Personales	Transfo	Transfo Empresas Sociales, A.C.
Ligalab	Ligalab Ideas que Unen, A.C.	USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
MANUD	Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México 2014-2019		

INTRODUCCIÓN: EL COMBATE A LA CORRUPCIÓN Y EL PNUD EN MÉXICO

La década que comenzó en 2010 fue muy importante en relación con la agenda anticorrupción en México. Por un lado, salieron a la luz pública casos de corrupción que se volvieron mediáticos y que inspiraron a la sociedad civil a pugnar por avances reales en el tema y, por el otro, en efecto, se materializaron grandes reformas relacionadas: se creó el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), se elevó el derecho de acceso a la información a nivel constitucional, se incluyó en la ley a personas privadas como sujetas a poder ser acusadas de corrupción (dejando de lado la vieja idea de que sólo el gobierno es corrupto), entre otros cambios importantes.

En el inicio de la década actual, el mayor desafío que enfrenta México y la región es una recuperación de la pandemia de la COVID-19 que revierta el aumento de la desigualdad y el incremento de la pobreza, manteniendo la cohesión social y la paz. En efecto es un desafío, pero también una oportunidad para redefinir contratos sociales que aseguren la coexistencia pacífica, generen confianza, promuevan una participación más significativa y mejoren la capacidad de las instituciones para responder a las nuevas demandas de la sociedad.

En México, una de las tareas fundamentales del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) es fomentar la gobernanza efectiva, democrática e inclusiva, utilizando su experiencia para fortalecer instituciones, promover y asesorar espacios imparciales para el diálogo, y lograr consensos. Ello se realiza bajo el entendido de que la gobernanza efectiva es el instrumento más pertinente para crear oportunidades que permitan que las personas forjen su propio destino y colaboren entre sí.

Al mismo tiempo, para enfrentar los desafíos de desarrollo del país, se requiere un nuevo contrato social. Redefinirlo, para adaptarlo a la nueva normalidad. Renegociarlo, para cerrar la brecha que aleja a la población de su gobierno. Actualizarlo, para que responda a las demandas de la sociedad mexicana.

Es en ese contexto en el que el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en México y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) acordaron llevar a cabo, de 2016 a 2019, un primer proyecto para aportar a la lucha contra la corrupción, como estrategia para recuperar la confianza en las instituciones y favorecer la buena gobernanza a partir de prácticas de gobierno abierto, participación ciudadana, transparencia y anticorrupción; en colaboración con autoridades nacionales, organizaciones de la sociedad civil y cámaras empresariales.

Debido a los resultados alcanzados, el PNUD y USAID convinieron una nueva colaboración de 2019 a 2022 bajo el nombre Rendición de Cuentas, Participación Ciudadana y Prevención de la Corrupción para el Desarrollo Sostenible. Este nuevo Proyecto se enfocó en seis áreas temáticas:

1. Vigilancia ciudadana
2. Corresponsabilidad de la sociedad civil en las acciones anticorrupción en lo local
3. Gobierno abierto municipal
4. Ética e integridad en el servicio público
5. Gestión de riesgos de corrupción
6. Integridad corporativa en micro, pequeñas y medias empresas (MIPYMES)

El presente documento es una memoria de las actividades, resultados y aprendizajes de ese segundo Proyecto, desde la perspectiva de sus propios implementadores e implementadoras. En él se presenta la información básica del Proyecto y el contexto en el que se desarrolló, para dar paso a la exposición de actividades y resultados en los diferentes temas, así como la manera en que se abordó la perspectiva de género. Finalmente, se presentan una serie de aprendizajes y

conclusiones con el ánimo de que sean de utilidad a futuras iniciativas de cooperación intersectorial en materia anticorrupción.

Es importante destacar que todas las intervenciones del Proyecto estuvieron dirigidas al control de la corrupción desde la perspectiva preventiva. Igualmente, todos los trabajos del Proyecto se desarrollaron bajo dos premisas fundamentales: 1) que las acciones sumaran a prioridades de trabajo anticorrupción ya definidas por autoridades mexicanas y 2) que las acciones estuvieran siempre sustentadas en la colaboración gobierno-sociedad.

Dado que el documento ha sido elaborado por el equipo del Proyecto, no tiene carácter de evaluación sino de ejercicio de sistematización de experiencias.



Objetivo

El objetivo de este documento es reconstruir, resumir y documentar la historia del Proyecto, Rendición de Cuentas, Participación Ciudadana y Prevención de la Corrupción para el Desarrollo Sostenible, implementado por el PNUD en México con el apoyo de la USAID de 2019 a 2022, presentando sus principales resultados y aprendizajes; con la doble finalidad de, por un lado, hacer un ejercicio de rendición de cuentas sobre el desarrollo del proyecto y, por el otro, transmitir aprendizajes que puedan ser de utilidad para futuros procesos de cooperación entre agencias internacionales, la sociedad civil y el gobierno de México en materia anticorrupción.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

IMPLEMENTADOR

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en México

DONANTE

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

CLAVE Y NOMBRE USAID

72052319IO000001 Apoyo a la transparencia, la integridad y la participación ciudadana para el desarrollo sostenible

OBJETIVO

Fortalecer los esfuerzos del gobierno de México para incrementar la rendición de cuentas, fiscalización y participación ciudadana y fortalecer iniciativas anticorrupción.

LÍNEAS DE TRABAJO

Componente 1: Participación ciudadana e instituciones abiertas

- 1.1 Fortalecimiento de las capacidades de veeduría e incidencia ciudadana para combatir la corrupción a nivel subnacional.
- 1.2 Sociedad civil corresponsable.
- 1.3 Instituciones abiertas a nivel nacional y subnacional.

Componente 2: Integridad, ética y prácticas anticorrupción

- 2.1 Ética e integridad de los servidores públicos.
- 2.2 Metodología de evaluación del riesgo de corrupción para políticas públicas.
- 2.3 Integridad corporativa

INDICADORES Y METAS

INDICADOR	META
1. Número de OSC apoyadas por el PNUD en México que han fortalecido sus capacidades para contrarrestar la corrupción.	8
2. Número de municipios que adoptan al menos una recomendación emitida de la herramienta de gobierno abierto municipal generada por el PNUD en México.	6
3. Número de prácticas de integridad adoptadas por actores del sector privado debido a la asistencia del gobierno de Estados Unidos.	15
4. Número de medidas anticorrupción propuestas, adoptadas o implementadas a partir de la asistencia del gobierno de Estados Unidos, para incluir leyes, políticas o procedimientos.	6
5. Número de decisiones de los mecanismos públicos de toma de decisiones que incluyen recomendaciones ciudadanas.	8
6. Número de cámaras empresariales y SEA con capacidad para replicar los cursos de integridad a MIPYMES.	24
7. Número de Mecanismos de Vigilancia Ciudadana (MVC) piloteados por OSC.	6
8. Número de OSC que generaron alianzas y convenios de colaboración con SEA y autoridades locales para implementar actividades anticorrupción.	7
9. Número de personas afiliadas a organizaciones no gubernamentales que reciben capacitación anticorrupción con apoyo del gobierno de Estados Unidos.	30
10. Número de municipios que adquirieron conocimientos y habilidades técnicas sobre cómo implementar la Caja de Herramientas de Municipio Abierto.	6
11. Número de funcionarios gubernamentales que recibieron capacitación anticorrupción apoyada por el gobierno de Estados Unidos.	70%
12. Número de personas funcionarias gubernamentales que recibieron capacitación anticorrupción con apoyo del gobierno de Estados Unidos.	800
13. Número de cámaras empresariales que, luego de recibir el curso de formación de formadores, impartieron el curso a sus respectivos afiliados.	8
14. Número de SEA que, luego de recibir el curso de formación de formadores, impartieron el curso a MIPYMES.	7
15. Número de MIPYMES que adoptaron las herramientas de integridad y buenas prácticas desarrolladas por el PNUD en México.	15

PRESUPUESTO VIGENCIA

\$1,927,997 dólares americanos.

1 de agosto de 2019 – 31 de enero de 2023.

PRODUCTOS

Todos los productos se encuentran disponibles en la página del proyecto, dentro de las secciones de cada tema: <https://anticorrupcionmx.org/>.

TRANSPARENCIA

Todos los documentos programáticos del proyecto, incluyendo sus evaluaciones independientes, están disponibles en la plataforma UNDP Transparency Portal, específicamente en la página: <https://open.undp.org/projects/00115120>.

NUMERALIA GENERAL DEL PROYECTO

TEMÁTICAS TRANSVERSALES



Vigilancia
ciudadana



Corresponsabilidad/
Participación ciudadana



Ética



Integridad
corporativa



Gobierno
abierto

ALCANCE

18 OSC
apoyadas

35 OSC
capacitadas

2,329 personas
capacitadas
en temas
anticorrupción

45% Hombres
55% Mujeres

122 personas de
OSC capacitadas

16 proyectos anticorrupción
de la sociedad civil
impulsados

8 estados
visitados en
14 misiones

8 municipios alcanzados
en materia de gobierno
abierto

48 cámaras empresariales e instituciones anticorrupción
capacitadas como replicadoras de conocimiento
en integridad corporativa

PRODUCTOS

 **17** PUBLICACIONES
(incluyendo esta Memoria)

 **8** herramientas digitales
desarrolladas

En otras palabras, el proyecto garantiza un abordaje amplio de los temas anticorrupción, y sus indicadores son coincidentes con un importante número de prioridades que integran los ejes programáticos del Plan Nacional de Desarrollo de México, así como de su Política Nacional Anticorrupción.

Evaluación externa de medio término

CONTEXTO DEL PROYECTO

En los últimos 10 años, México se ha mantenido en el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC)¹ en un rango entre 28 y 34 puntos, sin lograr colocarse dentro de los 100 países mejor evaluados (ver tabla 1):

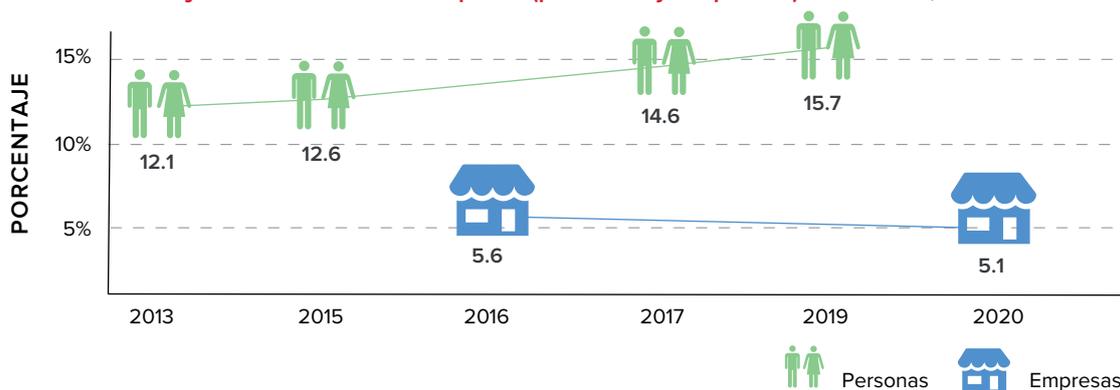
Tabla 1. Evolución del IPC en México de 2012 a 2021.

Año	Calificación	Lugar	Países evaluados
2012	34	105	176
2013	34	106	177
2014	35	103	175
2015	31	111	168
2016	30	123	176
2017	29	135	180
2018	28	138	180
2019	29	130	180
2020	31	124	180
2021	31	124	180

Fuente: Elaboración propia con información de Transparencia Internacional

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) levanta cada año impar la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG), la cual comprende una sección en materia de corrupción donde se le pregunta a personas sobre sus experiencias de corrupción. También levanta la Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas (ENCRIGE) donde pregunta lo mismo a empresas. De acuerdo con el diseño de esta encuesta, cuando las personas o empresas reportan haber experimentado corrupción, se les categoriza como víctimas (no son percepciones). Según resultados desde 2013, la prevalencia de corrupción en personas va en aumento y la de empresas en ligero descenso (aunque en este último caso sólo se cuenta con dos mediciones, por lo que no se puede inferir que haya una tendencia) (ver cuadro 1).

Cuadro 1. Porcentaje de víctimas de corrupción (personas y empresas) en México, 2013-2020.



Nota: Para las personas no se presentan los años 2014, 2016, 2018 ni 2020 y para las empresas no se muestran los años 2013, 2014, 2015, 2017, 2018 ni 2019 porque no se dispone de información.

Fuente: Adaptación de la gráfica 2 de INEGI (Comunicado de prensa núm. 724/21, 8 de diciembre de 2021, disponible en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2021/EAP_Corruptcion2021.pdf).

¹ El Índice de Percepción de la Corrupción es la medición más recurrida en la opinión pública. Es elaborado cada año por la organización Transparencia Internacional y, como su nombre lo indica, mide percepciones de corrupción. Es base 100, donde a menor calificación corresponde mayor percepción de corrupción. Se construye a partir de diversas encuestas que varían en cada país. Para conocer más visite <https://www.transparency.org/es/press/2021-corruption-perceptions-index-press-release>.

Así, en la década de 2010 este tema ocupó un lugar muy relevante en la agenda pública mexicana porque se suscitaron casos mediáticos y, como consecuencia, se observó una movilización de la sociedad civil sin precedentes de exigencia por soluciones reales.

El momento cúlpe fue el 2015, año en que se concretaron las reformas legales que, entre otras cosas, dieron lugar a la creación al Sistema Nacional Anticorrupción (SNA)². La construcción de un sistema anticorrupción en lugar de una super agencia o un zar anticorrupción, confirma que las instituciones ya existentes tienen en su conjunto la capacidad suficiente para hacer frente al gran problema de la corrupción, pero que es necesario que se coordinen y cooperen entre sí.

Otras innovaciones importantes de aquellas reformas fueron que el derecho de acceso a la información se elevó a nivel constitucional y que, por primera vez, se incluyó a las personas privadas como sujetas de responsabilidades administrativas, es decir, sujetas a poder ser acusadas de actos de corrupción, dejando atrás la idea de que la corrupción es un problema sólo del gobierno ya que como dicta la frase popular, “*se necesitan dos para bailar tango*”.

En ese marco, se planteó en el PNUD en México la iniciativa de emprender un proyecto que apoyara este nuevo brío anticorrupción. El PNUD es la agencia del Sistema de las Naciones Unidas (SNU) dedicada a promover la agenda global de desarrollo, que está delineada por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En ese sentido, la iniciativa responde a la intención de avanzar en el logro del ODS 16 bajo la premisa de que la paz, la justicia y las instituciones sólidas son un facilitador del desarrollo y que la vida de las personas mejora cuando su gobierno es honesto, transparente y receptivo a las demandas de la ciudadanía.

El PNUD tiene la convicción de que existe un vínculo directo entre los esfuerzos anticorrupción y la búsqueda de sociedades pacíficas, justas e inclusivas. No es posible tener paz y seguridad cuando la corrupción desvía parte muy importante de los impuestos de la gente. Ello priva a una amplia porción de la población de dividendos indispensables para alcanzar el desarrollo, les niega justicia, seguridad y servicios a; situación que afecta de manera desproporcionada a los grupos más vulnerables.

Específicamente, el Proyecto busca abonar al logro de las siguientes metas del ODS 16:



Meta 16.5

Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas



Meta 16.6

Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas



Meta 16.7

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

El Proyecto responde también a objetivos plasmados en instrumentos programáticos del SNU en México, concretamente el Plan Estratégico del PNUD 2018–2021, el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México 2014-2019 (MANUD) y el Documento del Programa para México 2014-2018 (CPD)³.

² El SNA es el mecanismo constitucional de coordinación entre las agencias nacionales y federales con atribuciones relacionadas al combate a la corrupción. Está integrado por la Auditoría Superior de la Federación, la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción, la Secretaría de la Función Pública, el consejo de la Judicatura; el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales; y el Tribunal de Justicia Administrativa; así como por un Comité de Participación Ciudadana que preside al Sistema.

³ Estos instrumentos ya cuentan con versiones posteriores a las aquí mencionadas.

El actor internacional que brindó la cooperación financiera para hacer eso posible fue la USAID. De 2016 a 2019 se dio la primer colaboración PNUD-USAID en materia anticorrupción, a través de un proyecto que logró importantes resultados en esta materia⁴, por lo que en 2019 acordaron desarrollar un segundo proyecto trianual denominado Rendición de cuentas, participación ciudadana y prevención de la corrupción para el desarrollo sostenible (en adelante, el Proyecto), sobre el cual versa el presente documento.

Es importante señalar que en ese mismo año:

- Culminó el proceso de elaboración de la Política Nacional Anticorrupción (PNA)⁵, misma que fue publicada en enero de 2020;
- La Secretaría de la Función Pública (SFP) lanzó el Programa Nacional de Combate a la Corrupción y a la Impunidad, y de Mejora de la Gestión Pública 2019-2024⁶; y
- La Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) en México construyó su 4to Plan de Acción para el periodo 2019-2021⁷.

Por ello, el momento fue propicio para poner en marcha un nuevo proyecto que apoyara los esfuerzos nacionales contra la corrupción.



En otras palabras, el proyecto garantiza un abordaje amplio de los temas anticorrupción, y sus indicadores son coincidentes con un importante número de prioridades que integran los ejes programáticos del Plan Nacional de Desarrollo de México, así como de su Política Nacional Anticorrupción.

Evaluación externa de medio término

⁴ Para más información sobre ese proyecto puede consultar la página <https://anticorruccionmx.org/historico/>.

⁵ La PNA es un documento integrador de las prioridades en materia anticorrupción y las acciones “macro” a desarrollar para atenderlas, definidas por el SNA a partir de un amplio proceso consultivo. Para conocer más consulte <https://www.sesna.gob.mx/politica-nacional-anticorruccion/>.

⁶ Puede consultar el Programa en <https://n9.cl/duro0>.

⁷ Para conocer más sobre el 4to Plan de Acción de la AGA, su construcción y sus avances de cumplimiento, visite <https://gobabiertomx.org/plan4/>.

RESULTADOS DEL PROYECTO

El presente apartado está estructurado de acuerdo con las líneas de trabajo del propio Proyecto⁸:

LÍNEAS DE TRABAJO

Componente 1: Participación ciudadana e instituciones abiertas

- 1.1 Fortalecimiento de las capacidades de veeduría e incidencia ciudadana para combatir la corrupción a nivel subnacional.
- 1.2 Sociedad civil corresponsable.
- 1.3 Instituciones abiertas a nivel nacional y subnacional.

Componente 2: Integridad, ética y prácticas anticorrupción

- 2.1 Ética e integridad de los servidores públicos.
- 2.2 Metodología de evaluación del riesgo de corrupción para políticas públicas.
- 2.3 Integridad corporativa

Las actividades y resultados de cada línea de trabajo se presentan de manera narrativa, donde los textos dan respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Qué fue lo que motivó al Proyecto a enfocarse en este tema específico?
- ¿Qué fue lo que se hizo?
- ¿Qué se logró?
- ¿Cómo aportó esto a las metas planteadas para el Proyecto?
- ¿Qué lecciones se aprendieron?

COMPONENTE 1: PARTICIPACIÓN CIUDADANA E INSTITUCIONES ABIERTAS

1.1 VIGILANCIA CIUDADANA

El Proyecto se propuso colaborar con la Secretaría de la Función Pública (SFP) en el desarrollo de una nueva metodología de vigilancia no gubernamental a programas sociales que estuviera abierta a la participación de actores de la sociedad civil, ello con la finalidad de ampliar el espectro de transparencia y monitoreo ciudadano en ese tipo de programas. A esa iniciativa se le denominó Mecanismos de Vigilancia Ciudadana (MVC).

Se llevaron a cabo 6 pilotajes de ejercicios de vigilancia ciudadana hacia programas sociales, con la finalidad de desarrollar la metodología de los MVC a partir de la praxis misma. Para ello, se concertó la participación de las organizaciones de la Red Nacional Anticorrupción (RNA) como implementadoras de los pilotajes y se estableció una alianza con la organización Gestión Social y Cooperación A.C. (GESOC) para que acompañara, a manera de tutoría, a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)⁹.



Propuesta metodológica de Gesoc para impulsar los pilotajes

⁸ Los subapartados han sido nombrados de acuerdo con el tema sustantivo de cada subcomponente; se hace esta aclaración porque en los documentos del Proyecto, los subcomponentes tienen nombres más extensos. Para consultar los documentos sustantivos del Proyecto, tales como su PRODOC, sus planes anuales, sus informes periódicos y los resultados de las evaluaciones a las que fue sujeto, puede visitar la página <https://open.undp.org/projects/00115120>.

⁹ Se acordó con la SFP trabajar con GESOC considerando su experiencia en análisis de programas de desarrollo social y por ser una organización involucrada en el compromiso 1 del 4to Plan de Acción de la AGA en México, denominado Gasto abierto y responsable en programas sociales. Para consultar más sobre la AGA en México puede visitar <https://gobabiertomx.org/>

Con los MVC, la ciudadanía -individual u organizada- tendrá la oportunidad de examinar el cumplimiento de objetivos y metas establecidos en las normativas y obligaciones de proyectos y programas sociales, logrando paralelamente la detección de posibles riesgos de corrupción.

GESOC

Los pilotajes implicaron trabajo de investigación documental, reuniones de trabajo con personas servidoras públicas a cargo de los programas y revisiones territoriales. Durante los pilotajes el PNUD en México, la SFP y GESOC emprendieron un proceso de fortalecimiento de capacidades de las organizaciones de la RNA en materia de análisis de políticas y programas de desarrollo social. Este proceso constó de 6 sesiones de capacitación.



Aplicación de encuestas a beneficiarios del programa BienPesca en Mazatlán, Sinaloa.

La metodología utilizada fue creada por GESOC en el marco del compromiso 1 del 4to Plan de Acción de la AGA en México. No obstante, en los pilotajes de los MVC se innovó en la integración de las revisiones territoriales al método propuesto.



Entrevista en el Centro de Atención Integral para Mujeres en Ecatepec, Estado de México.

El proceso fue el siguiente:



En toda esta actividad participaron 5 organizaciones de la RNA como implementadoras de los pilotajes, observando 5 programas de desarrollo social en 16 municipios.

Cuadro 2. Alcances de los ejercicios pilotos para desarrollar mecanismos de vigilancia ciudadana.



Estados alcanzados

Instituciones	Programas Sociales	OSC implementadoras	Estados	Municipios
INPI-SEP	Becas para el Bienestar Benito Juárez de Educación Básica	Solidaria México	Durango	Súchil
CONAFOR	Apoyos para el Desarrollo Forestal Sustentable			Pueblo Nuevo
INDESOL	Programa de Apoyo a las Instancias de Mujeres de las Entidades Federativas	Arkemetría	Estado de México	Ecatepec de Morelos, Tenango del Valle, Chalco, Temascaltepec, Temoaya, y Naucalpan de Juárez
CONAPESCA	BienPesca	Iniciativa Sinaloa	Sinaloa	Mazatlán, Culiacán, Navolato
INPI	Programa para el Bienestar de los Pueblos Indígenas y Afromexicano	Locallis S.C.	Querétaro	Amealco, Tolimán, y Cadereyta de Montes
		EGES	Tabasco	Nacajuca y Centro

Fuente: Elaboración propia

De estos pilotajes se aprendió que, para que los ejercicios de vigilancia ciudadana funcionen, es necesario, primero, la voluntad política de las instituciones públicas a abrirse a la sociedad y a mejorar la política pública relacionada y, segundo, que los ejercicios estén institucionalizados, es decir, incluidos de manera clara en el marco normativo de las instituciones públicas.



Revisión territorial realizada en Súchil, Durango.

1.2 CORRESPONSABILIDAD DE LA SOCIEDAD CIVIL

La colaboración entre la ciudadanía y las instituciones de gobierno, basadas en la confianza y la corresponsabilidad, tiene efectos positivos para reducir la corrupción. Bajo esta idea el Proyecto impulsó iniciativas de OSC que tenían en común incidir de manera constructiva en los esfuerzos anticorrupción con perspectiva de lo local. El esquema operativo fue el de subapoyos, es decir, la asignación de apoyos a OSC desde el Proyecto, que en sí mismo opera gracias al apoyo de USAID.

Los trabajos de este apartado se desarrollaron en tres momentos:

- La iniciativa Localizando la Anticorrupción
- La Segunda convocatoria de corresponsabilidad
- La iniciativa Integrando la Anticorrupción

LOCALIZANDO LA ANTICORRUPCIÓN

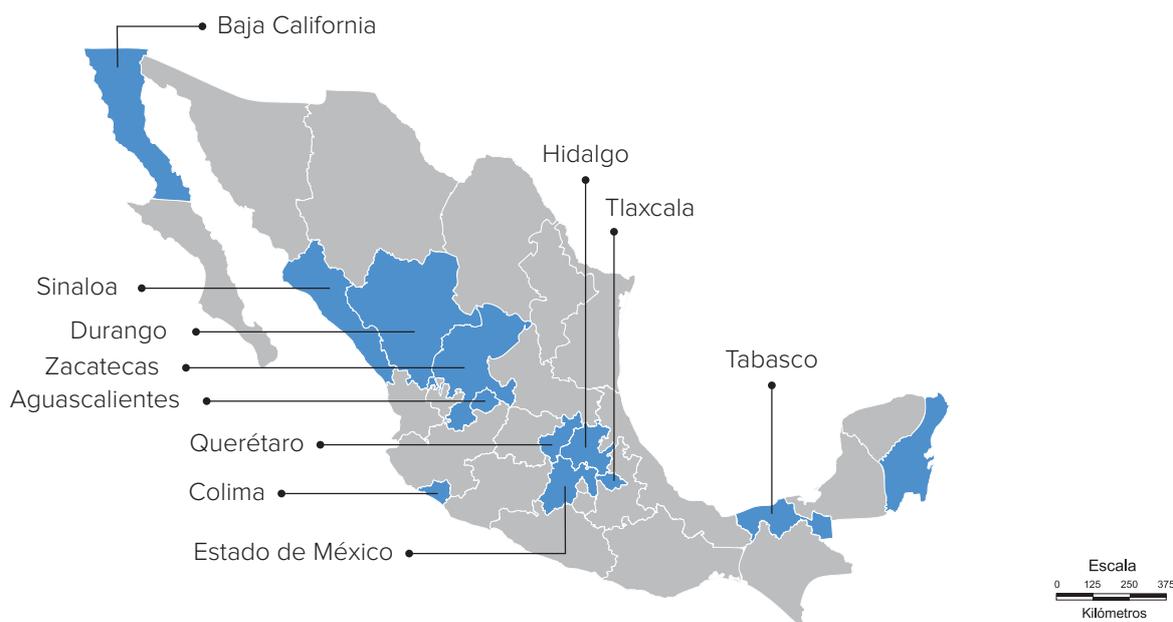
En 2020 se concertó con la RNA una agenda de trabajo conjunto a la que se llamó *Localizando la Anticorrupción: Estrategias de fortalecimiento de los Sistemas Locales Anticorrupción desde lo local, con perspectiva de género y enfoque de derechos humanos*¹⁰ (o simplemente Localizando la Anticorrupción).

Esta iniciativa tuvo 5 líneas de trabajo con enfoque en lo local y en cada una de ellas la RNA designó a una de sus organizaciones como punto focal con el equipo del Proyecto.



Mesa de trabajo con actores sociales de la Línea 3, Estado de México.

Cuadro 3. Líneas de trabajo de la iniciativa Localizando la Anticorrupción



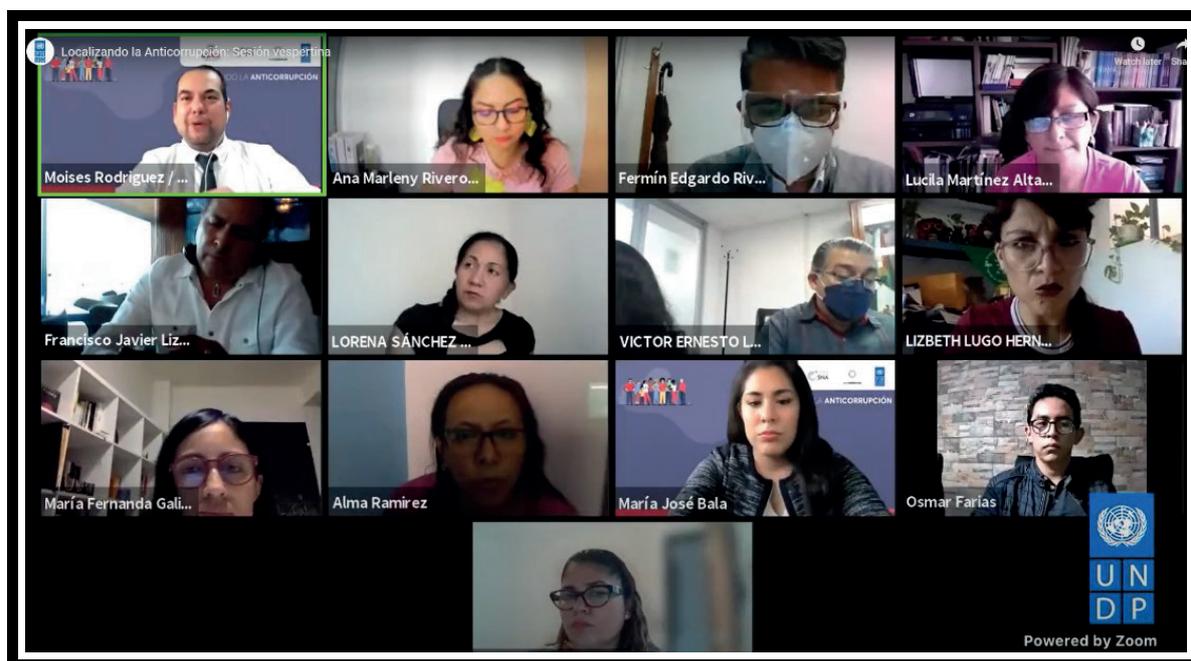
Estados alcanzados

¹⁰ El concepto de localizando hace referencia a la perspectiva de impacto en lo local.

Línea	OSC participantes (RNA)	Estados
Línea 1. Mecanismos de vigilancia ciudadana	Arkemetría, EGES Iniciativa Sinaloa A.C., Localis S.C., Solidaria	Estado de México, Sinaloa, Durango, Tabasco y Querétaro
Línea 2. Metodología de riesgos de corrupción y su implementación piloto	Cómo Vamos Colima, Arkemetría, EGES, Iniciativa Sinaloa A.C., Localis S.C., Solidaria, Ciudadan@s por la Transparencia A.C., Mexiro	1era etapa. Colima, Sinaloa, Durango y Quintana Roo 2da etapa. Estado de México, Colima, Aguascalientes, Querétaro y Tabasco
Línea 3. Modelo de seguimiento y evaluación de la PNA	Tierra Colectiva, Cómo vamos Colima, Arkemetría, Mexiro, Ciudadan@s por la Transparencia A.C.	Baja California, Colima, Estado de México, Hidalgo y Quintana Roo.
Línea 4. Actividades específicas contextualizadas.	Solidaria, Ciudadan@s por la Transparencia, Tierra Colectiva A.C.	Nacional
Línea 5. Fortalecimiento de capacidades de los SLA e intercambiar hallazgos y buenas prácticas.	Mexiro, Arkemetría, Cómo Vamos Colima	PEA ya estaba aprobada: PNA, Sinaloa, Tlaxcala, Zacatecas, Estado de México y Quintana Roo PEA en construcción: Baja California, Colima, Hidalgo y Querétaro

Fuente: Elaboración propia

Los trabajos de esta iniciativa se llevaron a cabo de julio de 2020 a junio de 2021. El 4 de agosto de 2021 se realizó un evento digital para presentar los resultados y aprendizajes, mismo que se puede visualizar en el siguiente video: <https://n9.cl/5kctb>.



Presentación de resultados de Localizando la Anticorrupción.

Segunda convocatoria de corresponsabilidad

En 2020 se lanzó la Segunda Convocatoria de Corresponsabilidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil con las Políticas Estatales Anticorrupción y la Política Nacional Anticorrupción¹¹ (o simplemente, Segunda Convocatoria de Corresponsabilidad) bajo las siguientes consignas:

¹¹ La primera convocatoria se lanzó durante el Proyecto entre PNUD y USAID de 2016-2019. La información se puede encontrar en <https://anticorrupcionmx.org/historico/participacion-ciudadana-en-el-combate-a-la-corrupcion>

- Promover mecanismos y acciones de gobierno abierto en el ámbito subnacional para la prevención de la corrupción.
- Fomentar la rendición de cuentas de instituciones públicas hacia la ciudadanía.
- Fortalecer el diseño y la implementación de las PEA y la PNA.
- Construir capacidades para la vigilancia y el involucramiento ciudadano en asuntos públicos en el ámbito subnacional.
- Fortalecer la participación ciudadana a través de la identificación y generación de evidencia para la toma de decisiones en el combate a la corrupción.

Como parte de este ejercicio, las tres instituciones convocantes (la USAID, la SESNA y el PNUD en México) realizaron un evento de presentación y brindaron una sesión informativa sobre la convocatoria.

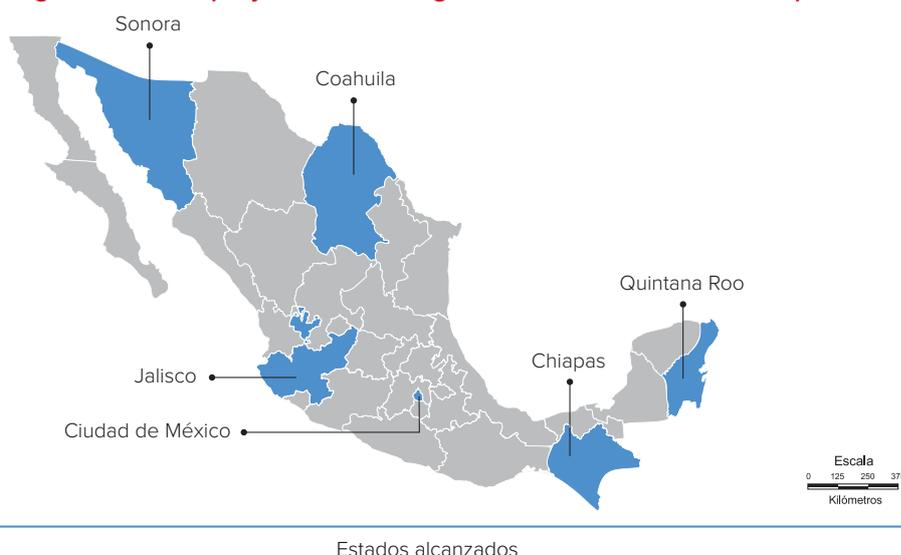
El proceso operativo fue el siguiente:



- Para el proceso de recepción de las propuestas, se creó un sistema para que las OSC llenaran un formulario en línea.
- El proceso de validación consistió en una revisión, por parte de las partes convocantes, de cada propuesta para verificar que cumplía todos los criterios definidos en la convocatoria¹².
- El proceso de dictaminación estuvo a cargo de un cuerpo externo al que se llamó Comisión Técnica Dictaminadora (CTD)¹³.
- Se publicaron los resultados de la dictaminación en la página del PNUD México¹⁴.
- Finalmente, se elaboraron y firmaron acuerdos de concertación con las OSC para así dar inicio formal a los proyectos.

Se apoyó a 9 proyectos en 5 estados. Los proyectos iniciaron en diciembre de 2020 y concluyeron entre diciembre de 2021 y febrero 2022.

Cuadro 4. Información general de los proyectos de la Segunda Convocatoria de corresponsabilidad.



¹² Se revisó, por un lado, que las organizaciones que presentaban las propuestas fueran agrupaciones legalmente constituidas, sin fines de lucro, con propósitos en su objeto social relacionados al objeto de la convocatoria y, por el otro, que las propuestas de proyectos estuvieran enmarcadas en las características solicitadas en la convocatoria.

¹³ La CTD estuvo integrada por: Alfonso Hernández Valdez, como representante de sociedad civil (voz y voto); Fabiola Navarro como representante de academia (voz y voto); Ligia González como representante de sector privado (voz y voto) y representantes de la SESNA, la AMEXID y del PNUD en México (voz).

¹⁴ Los requisitos y el Acta de dictaminación de la convocatoria fueron publicados en la página del PNUD en México: <https://n9.cl/r4pqx>

OSC	Proyecto	Estados (Municipios)
Clúster de Energía Coahuila	El uso de datos para la gestión de riesgos de corrupción	Coahuila (Saltillo y Torreón)
Fundación Ankai	Acciones para erradicar la corrupción a través de la efectividad, transparencia y automatización de trámites para obtener bienes y/o servicios públicos por la Sociedad en Sonora	Sonora (Hermosillo, Obregón, Nogales, Navojoa, y San Luis Río Colorado)
INHUS	Iniciativas, Pymes y OSC por la integridad en el estado de Guanajuato	Guanajuato (León, Salamanca, Silao, Irapuato y Celaya)
Ligalab	Cocreación local de agendas para el combate a la corrupción	Guanajuato (Irapuato) Quintana Roo (Benito Juárez)
Movimiento por un Navojoa Mejor, A.C.	Kaita Manyak, Observatorio Anticorrupción en Seguridad Pública del Mayo	Sonora (Navojoa y Etchojoa)
Gobernanza Mx	Riesgos de corrupción en los derechos de las mujeres en Quintana Roo	Quintana Roo (Benito Juárez y Solidaridad)
Prosociedad	Fortalecimiento de capacidades de incidencia y participación de las OSC en la contraloría social de programas sociales a través de mecanismos de gobierno abierto y uso de información pública para mitigar riesgos de corrupción.	Jalisco (Zona Metropolitana de Guadalajara: Guadalajara, Zapopan, Tlaquepaque, Tonalá, Tlajomulco)
Transfo	Programa de incubación para la generación de Observatorios Estatales Anticorrupción	Jalisco (Guadalajara, San Pedro Tlaquepaque, Tonalá, Zapopan, Tlajomulco de Zúñiga, El Salto, Juanacatlán, Ixtlahuacán de los Membrillos y municipios de zona conurbada: Puerto Vallarta y Lagos de Moreno)
Transparencia por Quintana Roo, A.C.	Impulso Ciudadano por la Transparencia	Quintana Roo (Bacalar, Benito Juárez, Cozumel, Felipe Carrillo Puerto, Isla Mujeres, José María Morelos, Lázaro Cárdenas, Othón P. Blanco, Puerto Morelos, Solidaridad y Tulum)

Fuente: Elaboración propia



Reunión presencial de las personas representantes de las organizaciones participantes en el Espacio de Diálogo, proyecto impulsado por la organización de la sociedad civil Prosociedad hacer bien el bien A.C. Guadalajara, Jalisco.

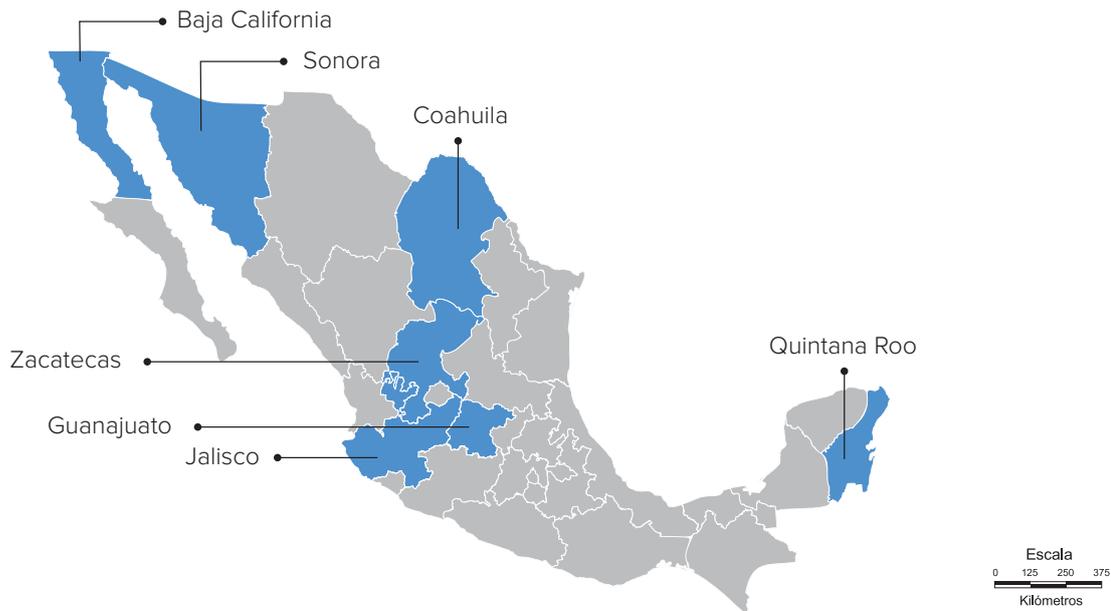
Integrando la Anticorrupción

En 2022 se impulsó a dos proyectos más de las OSC bajo dos premisas centrales:

1. Que los nuevos proyectos dieran continuidad a uno o más de los proyectos anteriores, y
2. Que los proyectos fueran presentados y operados por al menos 2 OSC de manera colaborativa.

De ahí que a esta estrategia se le haya denominado Integrando la anticorrupción. Los proyectos apoyados se llevaron a cabo de mayo a octubre del mencionado y fueron los siguientes:

Cuadro 5. Información general de los proyectos de la iniciativa Integrando la Anticorrupción.



Estados alcanzados

OSC	Proyecto	Estados (Municipios)
Solidaria Transfo Arkemetría	Transversalizando la anticorrupción: Derechos humanos, género y participación	Baja California, Coahuila, Jalisco, Sonora y Zacatecas
Ligalab Ciudadan@s por la Transparencia, A.C. Gobernanza Mx Prosociedad	Laboratorios de anticorrupción aplicados para la defensa de los derechos humanos de las mujeres	Guanajuato, Jalisco y Quintana Roo

Fuente: Elaboración propia

En total, en las 3 iniciativas se apoyó a 16 proyectos en los que participaron 18 OSC.



Implementadoras de los Laboratorios Anticorrupción.

Fortalecimiento de capacidades

De manera paralela al apoyo a proyectos de las OSC, se llevó a cabo un proceso de fortalecimiento de capacidades, dirigido particularmente a esas mismas organizaciones, pero abierto a otras aliadas.

Se capacitó a 122 personas de 35 OSC (42 hombres, 79 mujeres y 1 persona de sexo no definido) a través de 19 procesos de capacitación¹⁵ en habilidades genéricas (por ejemplo, uso estratégico de redes sociales) y en conocimientos especializados (por ejemplo, análisis de políticas públicas).



Reunión de trabajo con Transfo Empresas Sociales y ProSociedad, con la participación de USAID.

De todos estos trabajos se obtuvieron una gran cantidad de productos desarrollados por las OSC, varios de ellos con el acompañamiento técnico del PNUD y de la SESNA; pero más allá de los productos, es importante destacar algunos resultados en términos de incidencia en política pública:

- A través de los pilotajes del Modelo para la gestión de riesgos de corrupción a cargo de las OSC de la RNA, se extrajeron aprendizajes que han ayudado en gran medida a dar forma al modelo mismo y a sus herramientas de apoyo (ver sección 2.2 Riesgos de corrupción).
- Los ayuntamientos de Saltillo y Torreón, Coahuila, adoptaron e implementaron las observaciones de Clúster de Energía Coahuila en torno a la inclusión y mejora de datos abiertos anticorrupción en sus respectivos sitios web de transparencia.
- A partir del proyecto de Iniciativas Humanas y Sociales, A.C. (INHUS) se detectaron riesgos de corrupción en los procesos de saneamiento, reúso, administración de pozos y de cobro del agua. Mismo que resultó en la consideración de la auditoría a la Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, dentro del Programa General de Fiscalización 2022 del estado de Guanajuato.
- Transfo diseñó un mecanismo de denuncia digital, el cual ha sido adoptado e implementado por la Fiscalía Especializada Anticorrupción de Jalisco. Adicionalmente, la organización integró el Observatorio Intersectorial sobre la Corrupción en el estado de Jalisco, donde participan personas de academia, sociedad civil, gobierno e iniciativa privada.
- Gobernanza Mx generó con otras OSC una metodología para incorporar la perspectiva de género y la no violencia contra mujeres y niñas en presupuestos anticorrupción, misma que fue adoptada por instituciones relacionadas al combate a la corrupción del estado, teniendo

¹⁵ Por proceso de capacitación se hace referencia a la impartición de un tema, ya sea en una o más sesiones. Por tanto, un proceso de capacitación no equivale a una sesión de capacitación.

como resultado su implementación en el Plan Presupuestal 2022 de la entidad.

- A partir del espacio de diálogo generado por Prosociedad, varias OSC del estado de Jalisco generaron recomendaciones a autoridades locales, algunas de las cuales fueron integradas en el Tercer Plan de Acción de Gobierno Abierto de la entidad.



Lanzamiento de los proyectos de la Segunda Convocatoria de Corresponsabilidad (video: <https://n9.cl/5k2st>).



OSC de Quintana Roo firmaron una agenda local estratégica para impulsar la incidencia en la política estatal anticorrupción del estado (Juárez, Quintana Roo, octubre de 2021).

Resultados cuantitativos relevantes

- Se fortalecieron capacidades de **35 OSC**.
- Se apoyó que las OSC presentaran **7 recomendaciones** a autoridades en materia anticorrupción.
- **10 OSC** generaron acuerdos con autoridades o sistemas anticorrupción locales para la consecución de sus trabajos. Adicionalmente lograron acuerdos con academia, otras OSC y sector privado.
- A partir de los proyectos de las OSC se capacitaron a **237 personas** (96 hombres y 141 mujeres) pertenecientes a OSC.
- Adicionalmente, dentro de la estrategia de fortalecimiento de capacidades, **122 personas de OSC** (42 hombres, 79 mujeres y una persona que no definió su género) fueron capacitadas.
- A partir de los trabajos realizados por las OSC, se logró capacitar a **211 personas** funcionarias públicas (93 hombres y 118 mujeres).

Para finalizar es importante mencionar algunos aprendizajes:

- Las OSC mostraron que siguen siendo punta de lanza en innovación social, actualización de conocimientos e integración de la pluralidad en las políticas públicas.
- La respuesta de las instituciones públicas hacia las iniciativas de las OSC fue variada, pero en general hubo apertura y reconocimiento.
- El fortalecimiento de capacidades de personas servidoras públicas desde la sociedad civil puede considerarse una incidencia en política pública, al dejar una base de saberes y conciencia provenientes de la ciudadanía.
- La colaboración y cocreación multisectorial (sociedad civil, gobierno, empresas, academia) da fuerza y certidumbre a la acción pública y amplía los logros conjuntos.
- La creación de alianzas entre OSC favorece las posibilidades de incidencia, al diversificar enfoques, respaldar esfuerzos comunes y apuntalar la participación de la ciudadanía en la agenda pública.



Reunión de Movimiento por una Navojoa Mejor, A.C. con las personas yoremes (personas indígenas de la región sur de Sonora) que resultaron beneficiadas del proyecto impulsado por la mencionada OSC (Etchojoa, Sonora, noviembre de 2021).

1.3 GOBIERNO ABIERTO MUNICIPAL

El gobierno abierto es un nuevo paradigma sobre la manera de conducir una administración pública de manera transparente, receptiva, incluyente y colaborativa con la sociedad, de manera que es un generador de confianza en las instituciones y un facilitador natural del ODS 16.

Por ello, el Proyecto se alió con el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) y con el colectivo Ciudadanos por Municipios Transparentes (CIMTRA) para impulsar el gobierno abierto en el ámbito de gobierno más cercano a la gente que es el municipal.

Se acordó desarrollar una serie de instrumentos para autoridades locales a la que se denominó Caja de Herramientas de Gobierno Abierto Municipal¹⁶ y que consiste en los siguientes materiales:

Cuadro 6. Materiales que conforman la Caja de Herramientas de Gobierno Abierto Municipal.

Herramienta	Utilidad
Autodiagnóstico de Gobierno Abierto Municipal	Test en línea para identificar el grado de madurez del gobierno abierto en un ayuntamiento, que al final emite recomendaciones específicas.
Curso Virtual de Gobierno Abierto Municipal	Autogestivo y abierto a quien desee realizarlo.
Manual para adoptar ejercicios de Gobierno Abierto en el ámbito municipal	Un paso a paso de fácil sobre cómo poner en práctica el gobierno abierto desde el ayuntamiento.
Mapeo de Buenas Prácticas de Gobierno Abierto en el ámbito municipal	Documento de consulta de casos exitosos de gobierno abierto desde lo local.
Recomendaciones para incorporar el Desarrollo Sostenible en ejercicios de Gobierno Abierto Municipal	Documento sobre cómo mantener la perspectiva de desarrollo en los ejercicios de gobierno abierto.
Recomendaciones para incorporar la perspectiva de Género en ejercicios de Gobierno Abierto Municipal	Documento sobre cómo fortalecer los ejercicios de gobierno abierto con la perspectiva de género de manera integral desde el inicio el inicio y no como un complemento.

Fuente: Elaboración propia

Antes de publicar los materiales, el Proyecto los sometió a pruebas de comprensión y percepción de su utilidad ante personas servidoras públicas de los siguientes municipios, para hacer ajustes finales a las herramientas bajo esa perspectiva:

- La Paz, Baja California Sur
- Saltillo, Coahuila
- Torreón, Coahuila
- Piedras Negras, Coahuila
- Guadalajara, Jalisco
- Tamazula de Gordiano, Jalisco
- Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco
- Benito Juárez, Quintana Roo

Una vez finalizada la Caja de Herramientas, se tuvieron dos presentaciones públicas:

- Lanzamiento público de la Caja de Herramientas el 11 de Julio de 2022 por parte del grupo que las desarrolló (INAI, CIMTRA, PNUD, USAID).
- Presentación de la Caja de Herramientas durante la Segunda Sesión Ordinaria de 2022 del Sistema Nacional de Transparencia el 29 de agosto de 2022 (video: <https://n9.cl/5nn6b>).

¹⁶ Inspirado en la Guía para Municipios y Alcaldías, una propuesta de gobierno abierto, emitida en 2020 por el Sistema Nacional de Transparencia.



Lanzamiento público de la Caja de Herramientas de Gobierno Abierto Municipal (video: <https://n9.cl/dh6fg>).

Así, INAI, CIMTRA y PNUD se dieron a la tarea de impulsar el uso de la Caja de Herramientas en municipios del país, con el objetivo superior de facilitar sus procesos de apertura gubernamental.

El test de autodiagnóstico fue de gran utilidad para impulsar el gobierno abierto en municipios, ya que permite a los ayuntamientos identificar de manera fácil algunos pasos concretos que pueden emprender.

Cuadro 7. Uso de la herramienta de autodiagnóstico a noviembre de 2022.



Fuente: Elaboración propia

También, el curso virtual ha sido un instrumento aprovechado no sólo por autoridades municipales, sino por otro tipo de actores (ver cuadro 8)

Cuadro 8. Aprovechamiento del curso virtual a noviembre 2022.



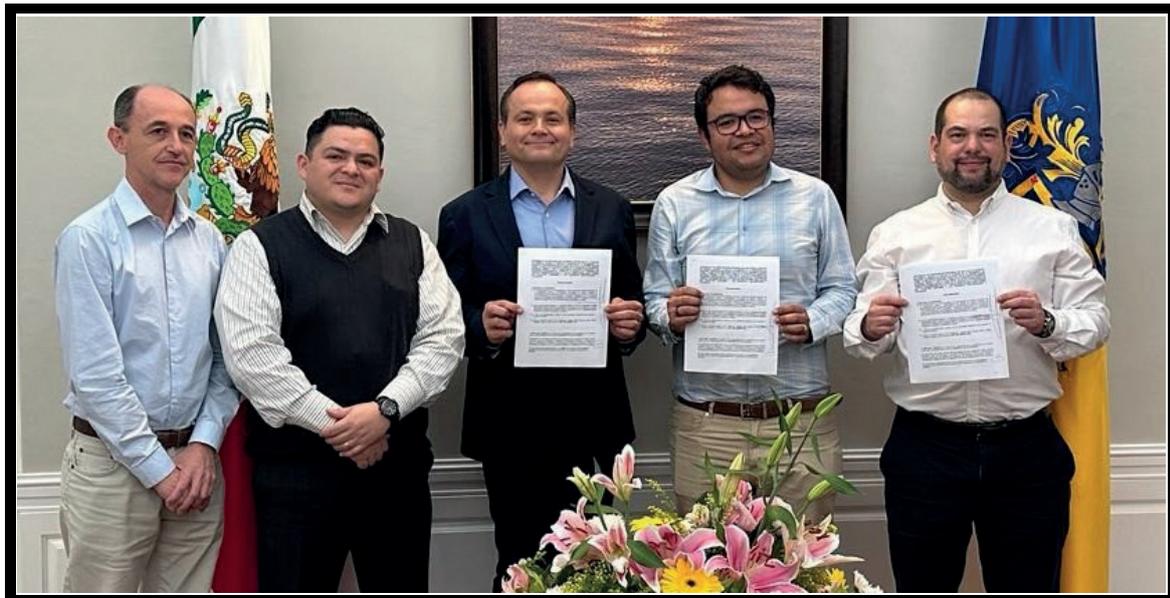
Fuente: Elaboración propia

A partir del impulso que hizo el Proyecto, los siguientes municipios hicieron compromisos formales en favor del gobierno abierto inspirados en la Caja de Herramientas¹⁷:

- Torreón, Coahuila,
- Guadalajara, Jalisco
- Saltillo, Coahuila,
- Tamazula de Gordiano, Jalisco
- Culiacán, Sinaloa
- Chapala, Jalisco



Mensaje en Twitter del Presidente Municipal de Torreón, Coahuila (noviembre de 2022).



Firma de compromisos del Presidente Municipal de Chapala, Jalisco (noviembre de 2022).



Firma de compromisos del Presidente Municipal de Culiacán, Sinaloa (noviembre de 2022).

¹⁷ Cabe mencionar que estos son sólo los municipios en los que tuvo acercamiento el equipo del Proyecto. No se mencionan aquí aquellos en los que hubo promoción por parte de INAI y de CIMTRA.

Adicionalmente, el Grupo Multiactor de Gobierno Abierto de Nuevo León, donde participan los ayuntamientos de Monterrey y San Pedro Garza García, ha contado con la participación del equipo del Proyecto, quienes basan sus aportaciones en la Caja de Herramientas.

Igualmente, el equipo del Proyecto fue invitado por el Ayuntamiento de Mérida, Yucatán, para ofrecer una conferencia ante estudiantes de la Universidad Marista y autoridades de otros municipios del estado, sobre la Caja de Herramientas de Gobierno Abierto Municipal.



Presentación de la Caja de Herramientas ante funcionariado de municipios de Yucatán y estudiantes de la Universidad Marista (Mérida, octubre de 2022).

Para garantizar la sostenibilidad de estos esfuerzos, al momento de elaborar esta memoria, el Proyecto trabaja en la transferencia de las herramientas a los portales del INAI y de CIMTRA.

Resultados cuantitativos relevantes

- **8 municipios** adoptaron al menos una recomendación emitida de la herramienta de gobierno abierto municipal gracias a estos trabajos.
- **6 municipios** adquirieron conocimientos y habilidades técnicas sobre cómo implementar la Caja de Herramientas de Gobierno Abierto Municipal.
- **43 personas servidoras públicas municipales** han concluido satisfactoriamente el curso virtual de Gobierno Abierto Municipal.

Las lecciones aprendidas fueron que la mejora de las capacidades institucionales requiere un esfuerzo sistemático y continuo en el tiempo. Los municipios pueden generar procesos sostenibles mediante creación de redes de colaboración horizontales para el intercambio de experiencias y el aprendizaje mutuo.

Uno de los principales factores que motivaron a que los municipios utilizaran las herramientas diseñadas es la fase de maduración de gobierno abierto en la que se encuentran. El que se desarrolle un diagnóstico temprano, provoca que las y los funcionarios públicos ubiquen esa etapa de maduración en la que se encuentra su municipio, para así elaborar compromisos con la sociedad civil.



Reunión de trabajo con el Comité de Participación Social del Sistema Estatal Anticorrupción de Jalisco (noviembre de 2022).

COMPONENTE 2: INTEGRIDAD, ÉTICA Y PRÁCTICAS ANTICORRUPCIÓN

2.1 ÉTICA E INTEGRIDAD EN EL SERVICIO PÚBLICO

El objeto de impulsar la ética en el servicio público fue abonar a que el funcionariado público comprenda su rol y su importancia en la construcción de una sociedad íntegra. Para ello, se enfocaron los esfuerzos en apoyar la capacitación a personas servidoras públicas federales y del ámbito estatal.

En 2020 se desarrolló junto con la SFP el curso digital La nueva ética e integridad en el servicio público. El equipo del Proyecto operó dos ediciones piloto, la primera de ellas en coordinación con la misma SFP y la segunda con la Unidad de Inteligencia Financiera de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, logrando que un total de 413 personas servidoras públicas finalizaran el curso.

Posteriormente ese curso fue transferido a la SFP para ser colocado en el Sistema de Capacitación Virtual para los Servidores Públicos (SICAVISP)¹⁸, en donde se han capacitado más de 32 mil personas servidoras públicas¹⁹.



Curso en materia de ética e integridad para personas servidoras públicas en la plataforma SICAVISP (en <https://sicavisp.apps.funcionpublica.gob.mx/>).

En 2021 se trabajó en el desarrollo de nuevas herramientas, ahora dirigidas a instituciones de combate a la corrupción en el ámbito estatal. Concretamente se desarrollaron los siguientes materiales:

1. Mapeo de buenas prácticas a nivel nacional e internacional en ética e integridad en el servicio público.
2. Guía modelo en materia de ética e integridad en el servicio público.
3. Curso virtual de ética e integridad en el servicio público para el ámbito estatal.

Estos materiales se presentaron públicamente el 23 de junio de 2022, en el marco del Día de las Naciones Unidas para la Administración Pública y se pueden acceder en la página <https://anticorrupcionmx.org/etica-en-el-servicio-publico>.



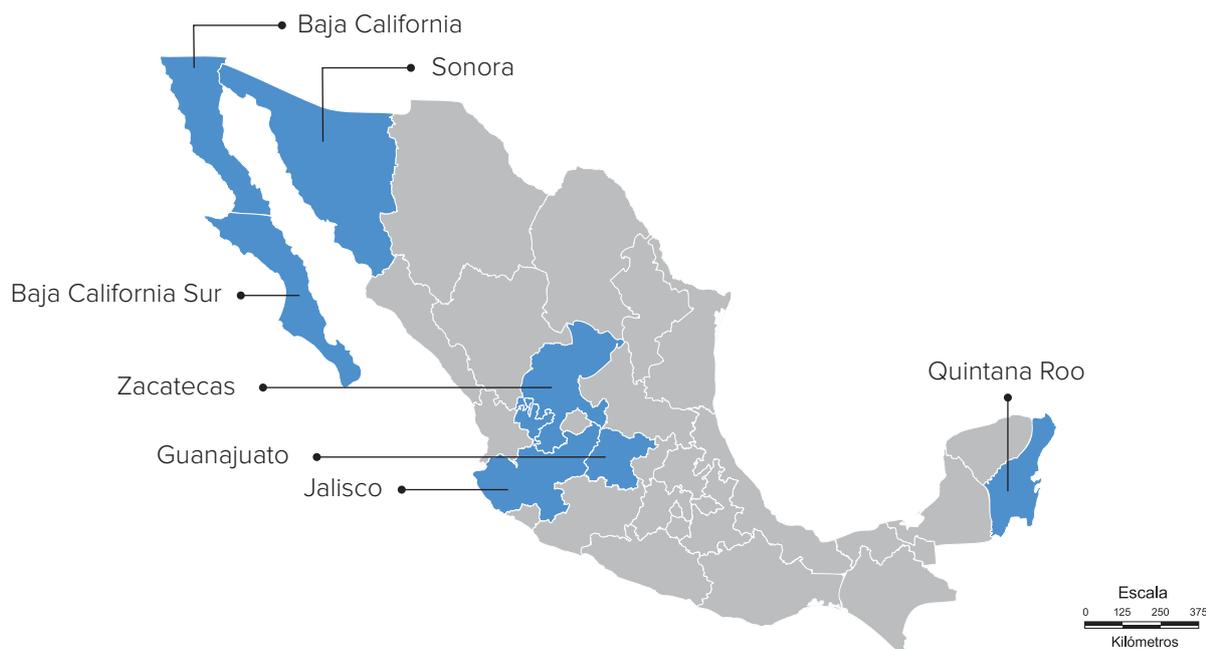
Presentación de los materiales de ética e integridad en el servicio público para instituciones estatales (video en YouTube: <https://n9.cl/imsuw>).

A partir de ese momento se llevaron a cabo las siguientes acciones para lograr el aprovechamiento de estos instrumentos por parte de instituciones públicas:

¹⁸ <https://sicavisp.apps.funcionpublica.gob.mx/>

¹⁹ Secretaría de la Función Pública. Tercer Informe de Labores (2020-2021).

Cuadro 9. Acciones de fortalecimiento de capacidades de los materiales para autoridades estatales.



Estados alcanzados

Acción	Fecha	Personas alcanzadas
Edición del curso para Entidades Estatales de Fiscalización en coordinación con la ASF	4 al 19 de agosto de 2022	218
Edición del curso para la SESNA	4 al 26 de agosto de 2022	96
Edición del curso para público interesado	23 de junio al 21 de julio de 2022	89
Ediciones del curso para Contralorías Estatales de Baja California Sur, Coahuila, Jalisco y Municipio de Guadalajara	13 de octubre al 11 de noviembre de 2022	838
Taller Quintana Roo sobre la Guía modelo en materia de ética e integridad en el servicio público	27 y 28 de octubre de 2022	79
Conferencia INE Buenas prácticas en materia de ética, integridad y combate a la corrupción en el servicio público	10 de noviembre de 2022	800

Fuente: Elaboración propia



Ejemplo de invitación enviada a personas servidoras públicas, en este caso a la edición para Entidades Estatales de Fiscalización en coordinación con la ASF.



Taller sobre la Guía modelo en materia de ética e integridad en el servicio público convocado por el CPC de Quintana Roo en coordinación con la SESEA y la Secretaría de la Contraloría del Estado.



Conferencia virtual Buenas prácticas en materia de ética, integridad y combate a la corrupción en el servicio público a invitación del INE.

Resultados cuantitativos relevantes

- A partir de una encuesta de salida aplicada a las personas servidoras públicas que hicieron los cursos, el 98% señaló que entienden su papel en el fortalecimiento de la integridad pública.
- De la implementación directa de los cursos digitales, se obtuvieron los siguientes alcances:

	Mujeres	Hombres	Total
Curso para personas en el servicio público federal (SFP)	252	161	413
Curso para personas en el servicio público del ámbito estatal (ASF, SESNA)	216	187	403
Curso para personas adscritas a Órganos Estatales de Control (Baja California Sur, Coahuila, Guanajuato, Jalisco y Guadalajara)	463	371	834
Total	931	719	1,650

Se ha asegurado la sostenibilidad de los cursos para el ámbito estatal toda vez que al momento de elaborar esta memoria se está trabajando en su transferencia a las plataformas de la ASF y la SESNA.

Un grato aprendizaje fue que las instituciones dedicadas al combate a la corrupción mantienen el firme interés en promover la ética e integridad de sus servidores y servidoras públicas. También se aprendió que la cooperación con la ASF, la SESNA y el CPC para la producción de los materiales fue fundamental ya que, como contrapartes, lograron introducir y asegurar su visión como organizaciones a cargo del combate a la corrupción, control y fiscalización.



Réplica de Integridad corporativa en Puebla.



Réplica de Integridad corporativa en Yucatán.



Adopción de herramientas de integridad corporativa en Guanajuato.

2.2 RIESGOS DE CORRUPCIÓN

En 2020, en el marco de la entonces recién lanzada Política Nacional Anticorrupción (PNA), la SESNA y el PNUD en México se propusieron desarrollar un modelo de referencia nacional en materia de control de riesgos de corrupción en el sector público. La finalidad fue impulsar una dinámica proactiva en instituciones públicas para anticiparse a potenciales situaciones de corrupción y evitarlas, dándole frescura al enfoque preventivo del combate a la corrupción.

Ese año se llevaron a cabo 3 sesiones virtuales de consulta a OSC, personas académicas y servidoras públicas, para construir dos materiales:

1. Mapeo de Buenas Prácticas: Metodologías para la Gestión de Riesgos de Corrupción.
2. Modelo para la Gestión de Riesgos de Corrupción en el sector público²⁰.

Ambos materiales fueron presentados en el evento virtual de conmemoración del Día Internacional Contra la Corrupción 2021.



Presentación del Mapeo de buenas prácticas y el Modelo para la gestión de riesgos de corrupción durante la Semana Internacional Contra la Corrupción (video de YouTube: <https://n9.cl/box46>).

²⁰ La información de las sesiones de consulta y el acceso a los materiales se encuentran en el portal <https://anticorrupcionmx.org/riesgos-de-corrupcion>

A lo largo de 2021, el Modelo para la Gestión de Riesgos de Corrupción en el sector público (Modelo) se puso a prueba a través de pilotajes a cargo de la RNA. El punto focal por parte de la RNA fue la organización Cómo Vamos Colima.

Cuadro 11. Pilotajes del Modelo para la gestión de riesgos de corrupción en el sector público

Estado	Organización	Institución involucrada	Programa o proceso
Colima	Cómo Vamos Colima	Secretaría de Salud del Estado de Colima	Suministro de medicamentos
Sinaloa	Iniciativa Sinaloa	Secretaría de Salud del Estado de Sinaloa	Adquisiciones públicas
Durango	Solidaria México	Secretaría de Desarrollo Económico del Gobierno del Estado	Fideicomisos y programas de apoyo a MIPYMES
Quintana Roo	Ciudadan@s por a Transparencia	Municipio Benito Juárez	Ciclo presupuestario de gestión de residuos sólidos en el municipio de Benito Juárez
Colima	Cómo Vamos Colima	Comité de Participación Ciudadana	Jóvenes Construyendo el futuro
Tabasco	EGES	Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción-Tabasco. CPC Tabasco. Delegación Estatal de Secretaría de Bienestar.	Fondo de Infraestructura Social Municipal y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal (FISMDF).
Querétaro	Locallis S.C.	N/A	Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género (PFTPG)
Estado de México	Arkemetría Social	SESEA	Familias Fuertes Salario Rosa (FFSR)
Aguascalientes	Mexiro	N/A	Programa de Apoyo a las Instancias de Mujeres en las Entidades Federativas (PAIMEF)

Fuente: Elaboración propia



Portal https://comovamoscolima.org/gestion_de_riesgos/ donde la organización Colima Cómo Vamos publicó los resultados de los pilotajes.

Uno de los aprendizajes más importantes de estos pilotajes fue la necesidad de hacer más fácil la implementación del Modelo. Por ello, en 2021, se desarrolló una herramienta digital tipo test para apoyar a las personas interesadas en uno de los pasos más importantes del Modelo: la identificación de los riesgos de corrupción. Es importante señalar que esta herramienta fue desarrollada con recursos del PNUD regional (a diferencia de todos los demás trabajos señalados en esta memoria, que fueron desarrollados con recursos de USAID).



Herramienta de autodiagnóstico de riesgos de corrupción. La herramienta está disponible en <https://riesgoscarrupcion.undp.org.mx/>.

En marzo de 2022 el Comité de Participación Ciudadana del Sistema Nacional Anticorrupción (CPC) lanzó un reto abierto a toda institución pública del país para que emprendieran sus propios procesos de control de riesgos de corrupción, tomando como punto de partida la herramienta de autodiagnóstico (<https://cpc.org.mx/convocatoriareto2022/>). A partir de ese reto, el CPC, la SESNA y el PNUD se organizaron como grupo impulsor en los estados del país. Al momento de elaborar el presente documento se han tenido los siguientes alcances:

- El Instituto Zacatecano de Transparencia y Acceso a la Información y Protección de Datos Personales firmó una declaratoria pública de compromiso para emprender su proceso de control de riesgos de corrupción.
- 40 dependencias del Gobierno del Estado de Guerrero firmaron declaratorias en el mismo sentido (proceso impulsado por el Sistema Estatal Anticorrupción).
- En noviembre de 2022 el gobierno del estado de Aguascalientes firmó un compromiso público de sumarse al reto de riesgos de corrupción
- En enero de 2023 está previsto un acto similar en el estado de Nuevo León.



Firma de la declaratoria por parte del IZAI (julio 2022).

Al momento de elaborar esta memoria, se trabaja en el desarrollo de dos instrumentos más para facilitar la aplicación del Modelo (mismos que serán presentados en enero de 2023):

1. Una versión del propio Modelo más sintética, más ciudadana y que atiende aprendizajes obtenidos a la que se denominará el Modelo 2.0.
2. Una nueva herramienta digital para facilitarle a las instituciones públicas la planeación del control de sus riesgos de corrupción.



SESEAGRO @seseagro · 5 ago.

La tarde del jueves el Auditorio del DIF estatal Guerrero, fue sede de la firma del “Reto Público. Anticipando Riesgos de Corrupción”, ejercicio que promueve la transparencia proactiva para identificar y mitigar riesgos de corrupción.

@SESNAOficial

@CPCGUERRERO



Mensaje en redes sociales sobre el impulso al proceso de control de riesgos de corrupción en Guerrero



Firma de declaratoria por el Gobierno de Aguascalientes (noviembre de 2022).

El principal logro de estas actividades es la apropiación del Modelo en instituciones públicas de muy diversa naturaleza, considerando que no es un proceso obligatorio para nadie.

En el marco de las metas del Proyecto, estas actividades abonaron al Indicador 4. *Número de medidas anticorrupción propuestas, adoptadas e implementadas* (dado que el Modelo se contabilizó como una de las medidas adoptadas).

Las lecciones aprendidas fueron que la voluntad política es suficiente para iniciar procesos anticorrupción, aun cuando éstos no fueren obligatorios y que el proceso de gestión de riesgos de corrupción es complejo, por lo que es necesario hacerlo amigable, a fin de lograr una mayor apropiación de las instituciones públicas y de la ciudadanía interesada.

2.3 INTEGRIDAD CORPORATIVA

La integridad corporativa no sólo es deseable en el sentido ético, sino que además es un factor de competitividad para las empresas porque: 1) fortalece su confiabilidad, facilitando el interés de otros en hacer negocios con ellas; y 2) reduce sus riesgos de pérdidas económicas, ya sea por corrupción o por sanciones de la autoridad por incumplimientos legales. La aplicación de políticas de integridad corporativa requiere dedicar tiempo y recursos, lo cual es más fácil para las grandes empresas que para las micro, pequeñas y medianas (MIPYMES).

Por ello el Proyecto definió con la SESNA desarrollar una estrategia para apoyar a las MIPYMES a que diseñen y pongan en práctica sus propias políticas de integridad corporativa.

Primeramente, se elaboraron tres materiales dirigidos específicamente a MIPYMES, con pasos sencillos y gratuitos para que desarrollen sus políticas de integridad corporativa:



Presentación de los materiales de integridad corporativa para MIPYMES (video: <https://n9.cl/cuzkv>).

Posteriormente, se desarrolló el Curso Integridad Corporativa para MIPYMES, un curso en línea autogestivo basado en los tres materiales arriba descritos, del cual se abrieron 5 ediciones donde se capacitaron más de 1,000 personas²¹ (Tabla 2).

Tabla 2. Ediciones del curso digital Integridad corporativa para MIPYMES.

No. de ediciones	No. de personas que accedieron al curso	No. de personas que lo finalizaron	Distribución por procedencia
5	1,597	1,021	642 MIPYMES 89 SESEAS-CPC

Fuente: Elaboración propia

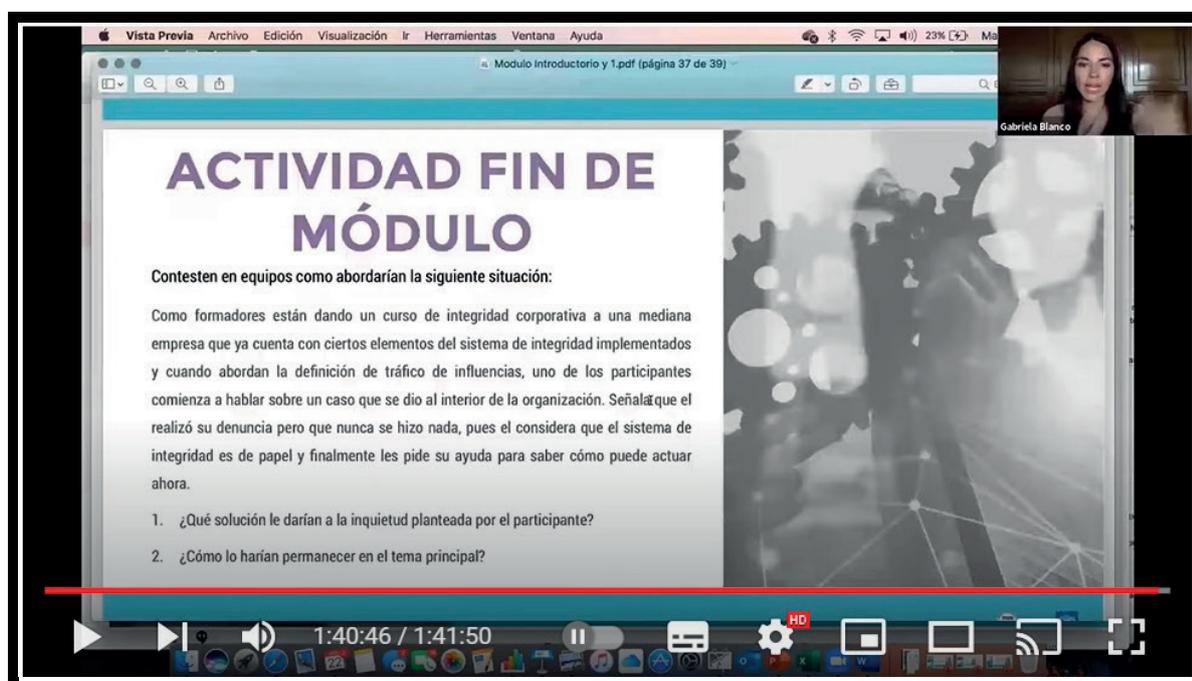
A través del curso digital se identificó a personas con especial interés en el tema y se les invitó a tomar un segundo curso para formarse como personas replicadoras del conocimiento. Ese segundo curso se llamó PreParaRé Preparar para Replicar, del cual se abrieron 4 ediciones (Tabla 3).

²¹ Cada edición consistió en abrir el curso temporalmente durante aproximadamente un mes para que accediera a él cualquier persona interesada, si bien se hizo promoción específica hacia cámaras empresariales y sistemas locales anticorrupción.

Tabla 3. Ediciones del curso PreParaRé.

Edición/ aliados	Fecha	Participantes	Hombres	Mujeres	Entes SEA	Personas SESEAS	Personas CPC	MIPYMES	Otros
1era Edición / SESNA, CPC y USAID	21 al 24 de junio de 2021	26	11	15	6	14	8	4	0
2da Edición / SESNA, CPC y USAID	30 de agosto al 2 de septiembre	37	18	19	12	14	1	8	14
3ra Edición / SESNA, CPC y USAID	27 al 30 de septiembre 2021	32	16	16	1	3	11	9	8
4ta Edición / SESNA, CPC, USAID, COPARMEX y CANACINTRA	16 al 25 de mayo 2022	26	9	17	0	0	0	1	25
Total		121	54	67	19	31	20	22	47

Fuente: Elaboración propia



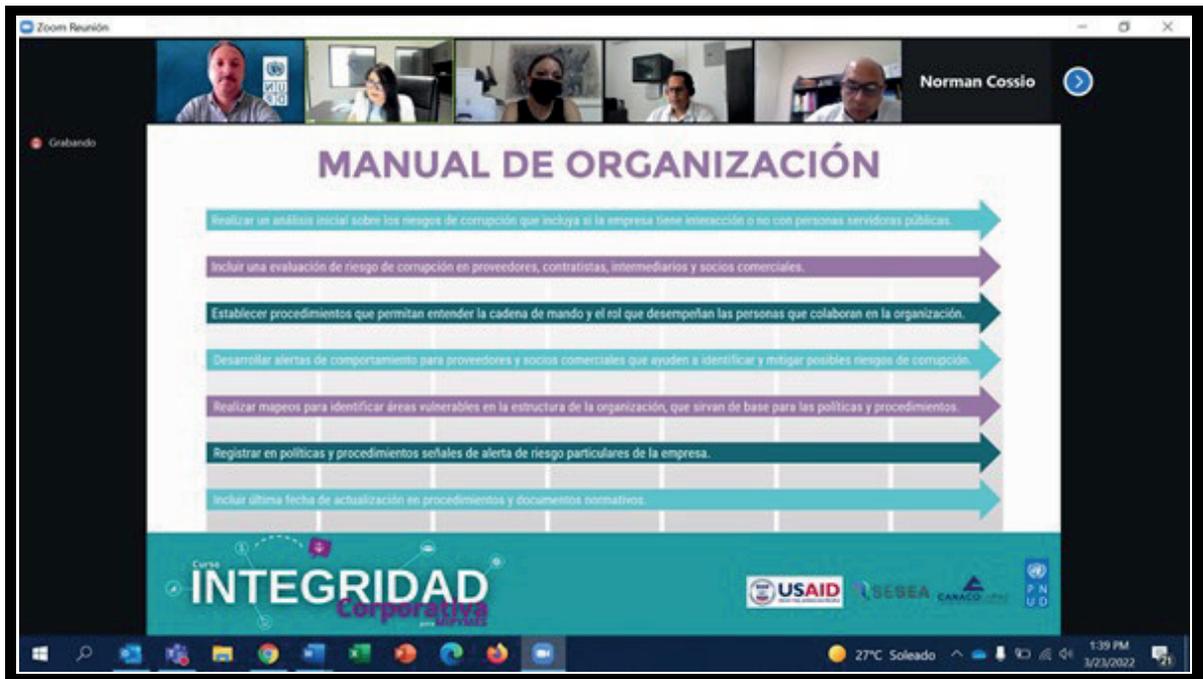
Primera edición del curso PreParaRé (video en <https://n9.cl/3dioy>).

A las personas formadas como replicadoras se les conminó a llevar a cabo sus propios cursos réplica dirigidos a MIPYMES de manera gratuita y con el acompañamiento de PNUD (Tabla 4).

Tabla 4. Réplicas a cargo de personas formadas por el Proyecto.

No. total de réplicas	No. de réplicas de camaras empresariales	No. de réplicas de SESEAS - CPC	No. de personas capacitadas en réplicas
17	8	9	218

Fuente: Elaboración propia



Réplica del curso para MIPYMES de Baja California Sur.

Finalmente, a través de las réplicas del curso se invitó a las MIPYMES a que instrumentaran al menos una herramienta de integridad corporativa con la asesoría personalizada del PNUD.

A fin de garantizar la sostenibilidad de estos trabajos, se transfirió el curso digital autogestivo a la plataforma de capacitación que la SESNA presentará en fecha posterior a la elaboración de esta memoria.

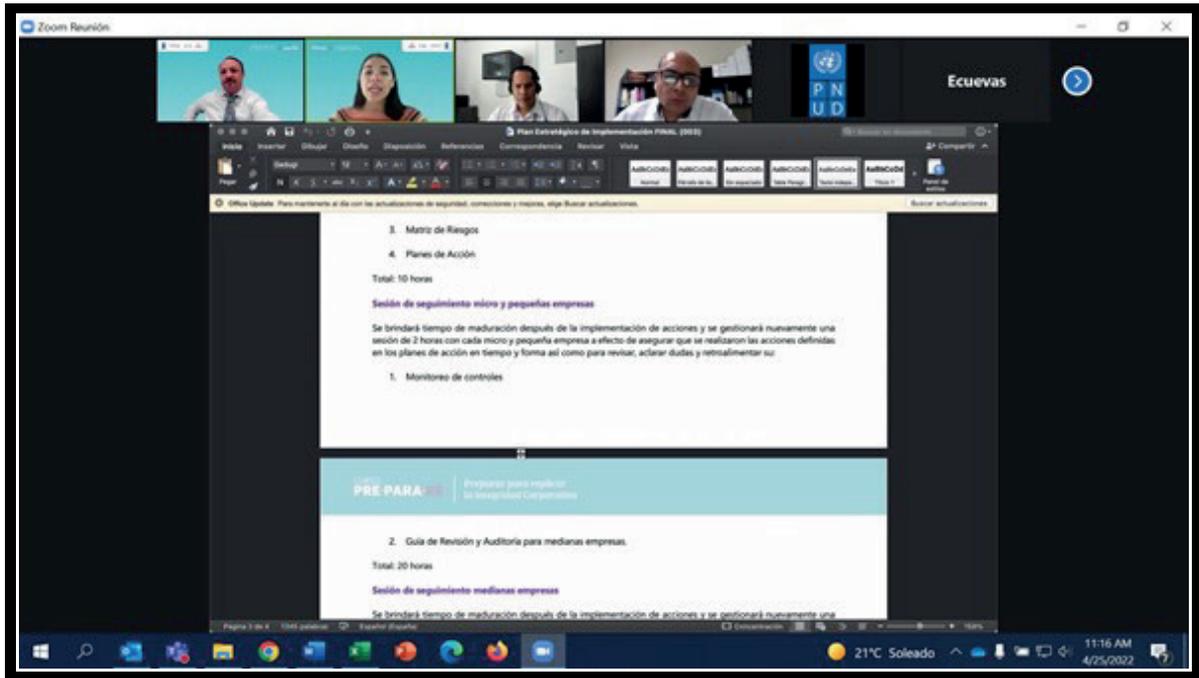
Cuadro 12. MIPYMES que adoptaron herramientas a partir de la intervención del Proyecto.



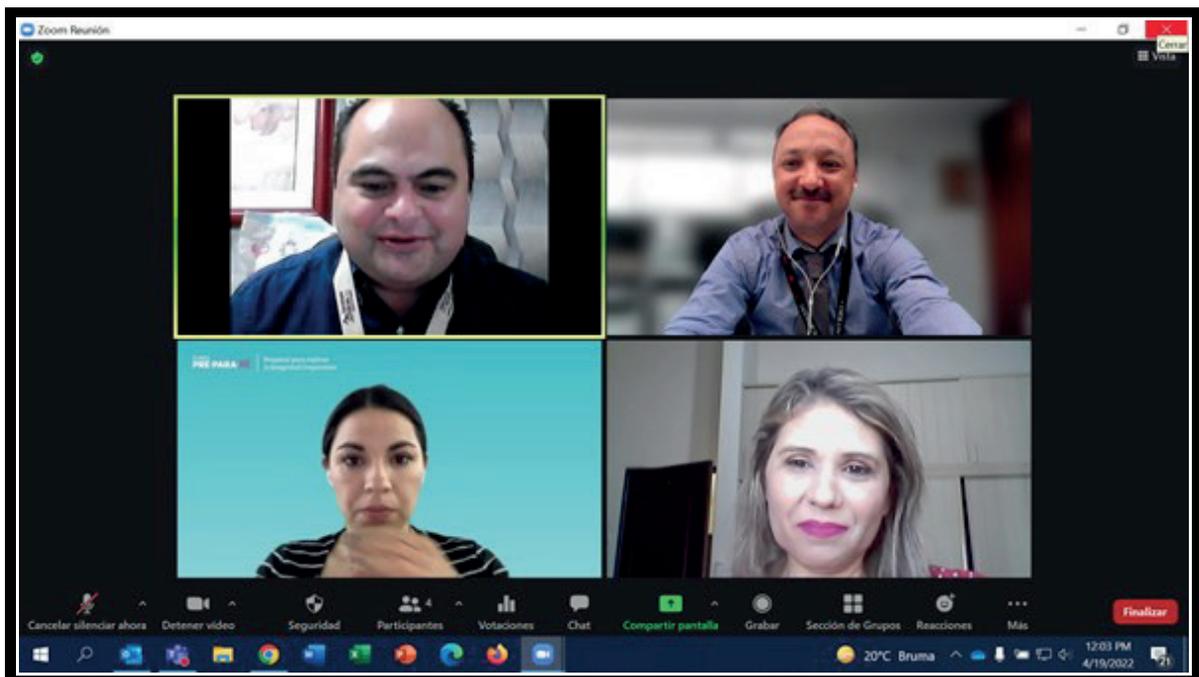
Estados alcanzados

No. total de MIPYMES asesoradas	72 MIYPMES
No. de MIPYMES asesoradas que adoptaron al menos una herramienta de IC.	19 MIYPMES
Estados de las MIPYMES que adoptaron al menos una herramienta.	Baja California, Ciudad de México, Colima, Estado de México, Guanajuato, Hidalgo, Jalisco, Michoacán, Puebla, Querétaro, Tabasco
No. de herramientas de IC adoptadas en total	24 herramientas adoptadas

Fuente: Elaboración propia



Adopción de herramientas de integridad corporativa entre MIPYMES de Baja California Sur.



Adopción de herramientas de integridad corporativa entre MIPYMES de Sinaloa.

En resumen, el Proyecto enfocó esfuerzos en la instalación de capacidades para que más MIPYMES mexicanas desarrollen sus propias políticas de integridad corporativa.

Resultados cuantitativos relevantes

- Se capacitó a 48 actores, entre cámaras empresariales e instituciones que integran los diversos SEA en el país, para que repliquen los cursos de integridad a MIPYMES.
- Luego de recibir el curso de formación de formadores, 8 cámaras empresariales impartieron el curso a sus respectivos afiliados.
- Luego de recibir el curso de formación de formadores, 97 instancias que formaran parte de diferentes SEA en el país impartieron el curso a sus respectivos afiliados.
- 19 MIPYMES que adoptaron las herramientas de integridad y buenas prácticas desarrolladas por el Proyecto.

La principal lección aprendida es que la integridad corporativa no es una tendencia o una moda en el sector privado, sino una necesidad y una estrategia de competitividad, por lo que es importante hacer accesible el conocimiento en este tema a todo tipo de empresa, sin dejar a nadie atrás.

En términos cualitativos es especialmente destacado el fortalecimiento de capacidades del sector privado, sociedad civil y gobierno de México en materia de ética e integridad, con un profundo carácter de sensibilización y aumento en los conocimientos y habilidades para replicar el conocimiento con sus pares y para integrar en su ámbito profesional iniciativas de transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción.

Conclusión 3 de la evaluación externa final

PERSPECTIVA DE GÉNERO

En el Proyecto, la perspectiva de género (PDG) se abordó en dos dimensiones: en las operaciones internas y en los productos generados.

Respecto a las operaciones internas del Proyecto, se tomaron las siguientes consideraciones:

1. Utilizar lenguaje incluyente, verbal y escrito en todo momento y en todo material, con mayor énfasis en los productos y los eventos.
2. En procesos de reclutamiento, dar preferencia a mujeres como criterio en casos de empate.
3. Procurar la participación equitativa de mujeres y hombres en eventos del Proyecto.

Respecto a los productos, los siguientes materiales están orientados a impulsar la PDG en la respectiva área temática, o bien tienen contenidos relacionados con la temática:

Cuadro 13. Materiales del Proyecto que abordan la PEG de manera directa.

Línea de trabajo	Material	Contenido relacionado a la PEG
Riesgos de corrupción	Modelo para la Gestión de Riesgos de Corrupción en el Sector Público 2.0.	Contiene un apartado específico en PDG.
Ética e integridad en el servicio público	Guía modelo en materia de ética e integridad en el servicio público.	Incluye la recomendación de establecer protocolos de prevención del hostigamiento y acoso sexual en el servicio público.
Gobierno abierto municipal	Recomendaciones para incorporar la perspectiva de género en ejercicios de gobierno abierto municipal.	Material dedicado en su totalidad a incorporar la PDG.
Corresponsabilidad de la sociedad civil	Guía de transversalización de la perspectiva de género con enfoque de derechos humanos en el combate a la corrupción.	Material dedicado en su totalidad a incorporar la PDG, desarrollado por las OSC subapoyadas por el Proyecto.
Corresponsabilidad de la sociedad civil	Metodología para el desarrollo del Anexo transversal de igualdad sustantiva y no violencia contra las mujeres y niñas de Quintana Roo.	Material dirigido a incorporar la PDG en presupuestos anticorrupción, desarrollado por las OSC subapoyadas por el Proyecto.
Transversal	Documento de consulta sobre género y corrupción.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Material dirigido a abordar la PDG en el ámbito anticorrupción. ▪ En desarrollo al momento de elaborar la presente memoria.

Fuente: Elaboración propia



En las entrevistas realizadas para esta evaluación la mayoría de las y los entrevistados coincide en afirmar que ha sido un enorme acierto analizar y discutir cómo la corrupción afecta de manera diferenciada a las mujeres.

Evaluación de medio término del Proyecto



Guía de transversalización de la perspectiva de género con enfoque de derechos humanos en el combate a la corrupción (elaborado por OSC subapoyadas). Disponible en <https://n9.cl/7bc8s>.

El mayor aprendizaje en este tema es que la PDG es una agenda de mucha importancia entre las OSC con las que trabajó el Proyecto, a pesar de ellas estar primeramente dirigidas a la incidencia en anticorrupción. Lo mismo se observó entre los aliados gubernamentales del Proyecto, particularmente en la SESNA y el CPC. USAID, como donante, recibió siempre con beneplácito toda propuesta de abordar la PDG en el Proyecto. Este interés compartido por aliados del Proyecto se alineó con el interés corporativo de PNUD de integrar de manera incremental la agenda de género en sus operaciones, como factor básico del desarrollo sostenible.

LECCIONES APRENDIDAS

- En general, se observó **apertura de las instituciones públicas** hacia las iniciativas de las OSC.
- Uno de los principales factores que motivó a autoridades locales a utilizar las herramientas del Proyecto, es su **grado de conocimiento** y avance en los respectivos temas del mismo Proyecto.
- También fue evidente que conceptualizar la transversalización de la **perspectiva de género y el enfoque de derechos humanos** desde el inicio del proyecto, pasando por la implementación y aplicándolo al análisis final, brinda la posibilidad de generar mayor incidencia a favor de grupos vulnerables y otros temas específicos de la agenda.
- Otro factor que facilita la adopción de las iniciativas por parte de autoridades es **que las herramientas sean amigables** y fáciles de aplicar. La complejidad es enemiga de la incidencia.
- La colaboración y **cocreación multisectorial** da fuerza y certidumbre a la acción pública y amplía los logros conjuntos.
- En la producción de herramientas de política pública, es fundamental la **colaboración con autoridades y actores expertos**, ya que con ello se asegura que los materiales integren su visión y experiencia y, por ende, sean de mayor utilidad.
- Una manera de garantizar la sostenibilidad de los esfuerzos del Proyecto es acordar la **transferencia** de las herramientas digitales hacia las contrapartes con las que se desarrollaron, es decir, no dejar las herramientas únicamente en la plataforma del Proyecto, sino procurar su instalación y apropiación por parte de los aliados.
- Para que funcionen las iniciativas anticorrupción que no son vinculantes, es necesaria la **voluntad política** de las instituciones públicas y de los actores no gubernamentales. De parte de las autoridades, voluntad a la apertura y la innovación, y de parte de los actores no gubernamentales, voluntad constructiva y propositiva antes que confrontativa. Sin voluntad política, las iniciativas anticorrupción no son viables.
- **Las OSC siguen siendo punta de lanza** en innovación social, actualización de conocimientos e integración de la pluralidad en las políticas públicas.
- **Las alianzas entre OSC** favorecen sus posibilidades de incidencia, al respaldar colectivamente esfuerzos comunes y diversificar enfoques sobre un problema o situación definida.
- El **apoyo financiero es fundamental para las OSC**, en especial para aquellas que trabajan en la construcción de gobernanza, como lo es la agenda anticorrupción, con mayor énfasis en las nuevas OSC.
- Al emprender iniciativas anticorrupción, es importante hacer un **mapeo de esfuerzos** ya existentes que pudieran ser similares, para sumar y no duplicar. Ello, sin dejar de contemplar la contextualización de la situación local.
- Las herramientas de **autodiagnóstico** son puertas útiles para que autoridades locales se interesen en abordar temáticas anticorrupción, ya que dan claridad sobre pasos concretos a emprender.
- El **fortalecimiento de capacidades** de personas servidoras públicas es en sí mismo una incidencia en política pública, al transmitir a las autoridades conocimientos de vanguardia que no estaban presentes.

CONCLUSIONES

Como se señala al inicio de esta memoria, el objetivo del Proyecto fue Fortalecer los esfuerzos del gobierno de México para incrementar la rendición de cuentas, fiscalización y participación ciudadana y fortalecer iniciativas anticorrupción.

Para monitorear el logro de este objetivo se definieron una serie de metas a través de indicadores. En el siguiente cuadro se presenta el logro de dichas metas:

Cuadro 14. Cumplimiento de metas del Proyecto.

Indicador	Meta	Observado	Avance
1. Número de OSC apoyadas por el PNUD en México que han fortalecido sus capacidades para contrarrestar la corrupción.	8	35	438%
2. Número de municipios que adoptan al menos una recomendación emitida de la herramienta de gobierno abierto municipal generada por el PNUD en México.	6	8	133%
3. Número de prácticas de integridad adoptadas por actores del sector privado debido a la asistencia del gobierno de Estados Unidos.	15	24	160%
4. Número de medidas anticorrupción propuestas, adoptadas o implementadas a partir de la asistencia del gobierno de Estados Unidos, para incluir leyes, políticas o procedimientos	6	11	183%
5. Número de decisiones de los mecanismos públicos de toma de decisiones que incluyen recomendaciones ciudadanas.	8	8	100%
6. Número de cámaras empresariales y SEA con capacidad para replicar los cursos de integridad a MIPYMES.	15	48	320%
7. Número de Mecanismos de Vigilancia Ciudadana (MVC) piloteados por OSC.	6	6	100%
8. Número de OSC que generaron alianzas y convenios de colaboración con SEA y autoridades locales para implementar actividades anticorrupción.	7	8	114%
9. Número de personas afiliadas a organizaciones no gubernamentales que reciben capacitación anticorrupción con apoyo del gobierno de Estados Unidos.	30	122	407%
10. Número de municipios que adquirieron conocimientos y habilidades técnicas sobre cómo implementar la Caja de Herramientas de Municipio Abierto.	6	6	100%
11. Número de funcionarios gubernamentales que recibieron capacitación anticorrupción apoyada por el gobierno de Estados Unidos.	70%	98%	140%
12. Número de personas funcionarias gubernamentales que recibieron capacitación anticorrupción con apoyo del gobierno de Estados Unidos.	800	803	100%
13. Número de cámaras empresariales que, luego de recibir el curso de formación de formadores, impartieron el curso a sus respectivos afiliados.	8	8	100%
14. Número de SEA que, luego de recibir el curso de formación de formadores, impartieron el curso a MIPYMES.	7	9	129%
15. Número de MIPYMES que adoptaron las herramientas de integridad y buenas prácticas desarrolladas por el PNUD en México.	15	19	127%

Fuente: Elaboración propia

En este sentido, todos los compromisos programáticos del Proyecto se cumplieron y en su mayoría se sobrepasaron. Así mismo, el Proyecto produjo los siguientes materiales:

Cuadro 15. Materiales producidos por el Proyecto (disponibles en <https://anticorruptionmx.org/>).

Línea de trabajo	Productos o herramientas
Vigilancia ciudadana	Manual para la instalación e implementación de Mecanismos de Vigilancia ciudadana
Corresponsabilidad de la sociedad civil	Los productos de esta línea de trabajo fueron producidos por las OSC subapoyadas
Gobierno abierto municipal	<ul style="list-style-type: none"> ■ Autodiagnóstico de Gobierno Abierto Municipal ■ Curso Virtual de Gobierno Abierto Municipal ■ Manual para adoptar ejercicios de Gobierno Abierto en el ámbito municipal ■ Mapeo de Buenas Prácticas de Gobierno Abierto en el ámbito municipal ■ Recomendaciones para incorporar el Desarrollo Sostenible en ejercicios de Gobierno Abierto Municipal ■ Recomendaciones para incorporar la perspectiva de Género en ejercicios de Gobierno Abierto Municipal
Ética en el servicio público	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mapeo de buenas prácticas a nivel nacional e internacional en ética e integridad en el servicio público ■ Guía modelo en materia de ética e integridad en el servicio público ■ Curso virtual de ética e integridad en el servicio público para el ámbito estatal
Riesgos de corrupción	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mapeo de Buenas Prácticas: Metodologías para la Gestión de Riesgos de Corrupción ■ Modelo para la Gestión de Riesgos de Corrupción en el sector público ■ Modelo para la Gestión de Riesgos de Corrupción en el sector público, Versión 2.0* ■ Herramienta digital para la planeación del control de sus riesgos de corrupción*
Integridad corporativa	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cómo elaborar un Código de Conducta para MIPYMES en México. ■ Cómo implementar un sistema de control, vigilancia y auditoría para MIPYMES en México ■ Buenas prácticas para la prevención, el combate a la corrupción y promoción de la integridad en MIPYMES en México ■ Curso Integridad Corporativa para MIPYMES
Perspectiva de género	Documento de consulta sobre género y corrupción*

* En desarrollo al momento de elaborar esta memoria.

Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, los mayores aportes fueron en lo cualitativo. A manera de resumen se mencionan algunos a continuación:

- Las OSC apoyadas por el Proyecto lograron incidencias en política pública que no habrían sido posibles sin ese apoyo.
- El Sistema Nacional de Transparencia contaba ya con un instrumento de referencia para promover el gobierno abierto municipal, pero las herramientas desarrolladas desde el Proyecto facilitaron aún más que diversos gobiernos municipales se comprometieran a emprender sus agendas de apertura desde el Modelo de Gobierno Abierto.
- Las herramientas de capacitación digitales que desarrolló el Proyecto tuvieron gran aprovechamiento y demanda, particularmente los referidos a ética e integridad en el servicio público. De hecho, algunos de esos cursos forman hoy parte de la oferta de capacitación institucional de contrapartes.
- Se logró desarrollar un modelo para México en materia de control de riesgos de corrupción bajo los principios de apertura y participación. Este modelo, sin ser vinculante, se ha comenzado a aplicar en algunos estados de la República mexicana. La SESNA y el CPC continuarán impulsando esta agenda tras la finalización del Proyecto del PNUD.
- La estrategia seguida en materia de integridad corporativa sembró capacidades en diversos actores estratégicos, para que MIPYMES mexicanas puedan aplicar sus propias políticas en este tema. De hecho, varios actores capacitados por el Proyecto continúan transmitiendo el conocimiento ahora por cuenta propia.

Por otro lado, de acuerdo con las políticas del PNUD, el Proyecto fue sometido a dos evaluaciones externas: una evaluación de medio término (concluida en noviembre de 2021) y una evaluación final (concluida en noviembre de 2022). Ambas evaluaciones tienen conclusiones positivas en todo sentido: pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad. Como señalado anteriormente, las evaluaciones están disponibles, junto a otros documentos programáticos del Proyecto, en la plataforma UNDP Transparency Portal, específicamente en <https://open.undp.org/projects/00115120>.



La implementación del proyecto ha permitido movilizar a diversos actores sociales. Tanto en el ámbito nacional como con los gobiernos subnacionales. Posicionar la temática de participación, transparencia y lucha contra la corrupción ha mostrado diversas dinámicas en las zonas en las que el proyecto ha intervenido. Hay experiencias ricas generadas por el proyecto en cuanto a participación ciudadana.

Evaluación de medio término del Proyecto

Para finalizar esta memoria, se cita una oración contenida en la evaluación externa final del Proyecto, dentro de su conclusión número 3:

“La gran contribución del Proyecto a la gobernanza de México ha sido el desarrollo de un cúmulo importante de herramientas, metodologías y recursos que llenan algunos vacíos de las políticas e iniciativas nacionales, y que favorecen la aplicación de prácticas para la rendición de cuentas, la transparencia y la corrupción que han encontrado positiva acogida por las instituciones públicas, el sector privado y las OSC.”



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



**Programa de las Naciones Unidas para
el Desarrollo en México**

Montes Urales 440, Lomas de Chapultepec
Alcaldía Miguel Hidalgo, Ciudad de México.
C.P. 11000
www.undp.org/es/mexico