



**Laboratorio Nacional  
de Políticas Públicas**

**REPORTE DEL TALLER DE INTELIGENCIA COLECTIVA  
COMO INSUMO PARA LA FORMULACIÓN DE UNA  
POLÍTICA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN**

**16 DE OCTUBRE DE 2018**

# ÍNDICE

|                                                                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Resumen ejecutivo.....                                                                                                                     | 1  |
| 2. Introducción.....                                                                                                                          | 4  |
| 3. Resumen de la presentación “El problema público de la corrupción y sus prioridades en México”.....                                         | 7  |
| 3.1. Metodología para arribar al problema público de la corrupción en México .....                                                            | 7  |
| 3.2. Resultados de la aplicación del método Q y la consulta pública.....                                                                      | 13 |
| 3.3. Listas iniciales de causas y acciones para combatir la corrupción.....                                                                   | 17 |
| 4. Taller de inteligencia colectiva.....                                                                                                      | 19 |
| 4.1. Identificación de las principales causas para combatir la corrupción en México .....                                                     | 19 |
| 4.2. Identificación de las acciones y las estrategias para enfrentar la problemática de la corrupción en México.....                          | 21 |
| 4.3. Mapa de las causas y las estrategias prioritarias para el combate a la corrupción en México.....                                         | 26 |
| Fuentes.....                                                                                                                                  | 28 |
| Anexos.....                                                                                                                                   | 29 |
| Anexo 1. Lista de causas.....                                                                                                                 | 29 |
| Anexo 2. Lista de acciones.....                                                                                                               | 32 |
| Anexo 3. Presentación de la Dra. Issa Luna y la Dra. Fabiola Navarro “El problema público de la corrupción y sus prioridades en México” ..... | 39 |

# 1. RESUMEN EJECUTIVO

La Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA) y el Comité de Participación Ciudadana (CPC) están realizando una consulta pública con la finalidad de obtener información para formular una Política Nacional Anticorrupción. Como parte de esta consulta, la SESNA está interesada en conocer las opiniones de especialistas de la sociedad civil, funcionarios públicos y académicos. De esta manera, la SESNA y el Laboratorio Nacional de Políticas Públicas (LNPP) llevaron a cabo un taller de inteligencia colectiva con la finalidad de identificar las causas de la corrupción y las acciones y las estrategias encaminadas a combatirla.

Este documento expone el proceso y los resultados del taller de inteligencia colectiva en materia anticorrupción. El reporte está dividido en dos secciones. En la primera sección se presentan los resultados de la aplicación del método Q del estudio realizado por el Observatorio de la Corrupción y la Impunidad del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, que sirvieron como base para la lista inicial de causas y acciones para combatir la corrupción. En la segunda sección se expone el procedimiento y los resultados de la sesión de inteligencia colectiva.

Como resultado del taller de inteligencia colectiva, se encontraron un total de setenta y dos causas de la corrupción. Entre estas causas, las diez más votadas se presentan en la siguiente tabla.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Todas las causas identificadas se presentan en el Anexo 1 de este reporte.

---

## Causas de la corrupción

---

Bajas probabilidades de ser investigado y sancionado por un acto de corrupción

No se castiga con la ley a los culpables y, por tanto, hay impunidad

Poder judicial ineficaz que no rinde cuentas tanto a nivel federal como en los estados

Represalias por denunciar la corrupción

Burocratización excesiva y sistémica de los trámites y servicios

Falta de independencia de las instituciones que deberían funcionar como contrapeso del poder del Estado

Falta de involucramiento de la ciudadanía en los asuntos públicos

Las reglas informales son más eficaces que las leyes (mordida, moche, palanca, botín)

Debilidad de los órganos encargados de combatir la corrupción (órganos de control interno y fiscalías)

Estado fallido capturado por el crimen organizado y élites

---

Además, se identificaron un total de ochenta y siete acciones agrupadas en once estrategias.<sup>2</sup> A partir de ello, el siguiente diagrama presenta las acciones más votadas divididas por estrategias.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Los títulos de las estrategias provienen de un trabajo de gabinete realizado por investigadores del LNPP a partir de los resultados del Taller de inteligencia colectiva.

<sup>3</sup> Todas las acciones identificadas se presentan en el Anexo 2 de este reporte.

## ESTRATEGIA

## ACCIONES



## 2. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (2017), la corrupción es el segundo problema más importante para los mexicanos (INEGI, 2017). En consecuencia, este tema forma parte de la agenda pública y gubernamental de México. Por esta razón, el gobierno, la academia y la sociedad civil coinciden en la necesidad de coordinar esfuerzos en el combate a la corrupción.

Frente al problema de la corrupción, ha habido múltiples acciones encaminadas a combatirla; sin embargo, no existe una política anticorrupción integral. Ante esta situación, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción y el Comité de Participación Ciudadana trabajan para proponer, al Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción, un plan de Política Nacional Anticorrupción (PNA).

Para generar la Política Nacional Anticorrupción, la SESNA y el CPC colaboran en la recolección y el análisis de investigaciones enfocadas en las causas de la corrupción y las acciones encaminadas a combatirla. Entre los documentos recabados están el documento entregado al CPC por parte de la Red por la Rendición de Cuentas y la Secretaría de la Función Pública y otros documentos emitidos por organismos nacionales e internacionales. Así mismo, la SESNA y el CPC iniciarán, en el último trimestre del año, un proceso de consulta pública dividida en tres partes: una consulta digital abierta, una serie de consultas regionales y el seguimiento a las recomendaciones del Consejo Consultivo. La primera parte recabará la opinión de personas de diferentes sectores de la sociedad por medio de la realización de una consulta pública en internet, la cual se basará en poner a disposición del público nueve reactivos a contestar.

La segunda parte, que se realizará entre la SESNA, el CPC y la Red Nacional de Comités de Participación Ciudadana, consistirá en efectuar siete foros regionales para recabar de manera sistematizada la opinión de servidores públicos, académicos, miembros de

organizaciones civiles y Comités Coordinadores provenientes de las 32 entidades federativas.

Por último, la tercera parte de la consulta pública de la PNA se basa en el seguimiento de las recomendaciones emitidas por un Consejo Consultivo que se conforma por especialistas del sector empresarial, académico, gubernamental y social.

Como elemento de la tercera parte de la Consulta Pública de la PNA, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción y el Laboratorio Nacional de Políticas Públicas convocaron a especialistas de la sociedad civil, funcionarios públicos y académicos para participar en un taller de inteligencia colectiva. Este taller tuvo la finalidad de identificar las causas de la corrupción y las estrategias y las acciones encaminadas a combatirla. De esta manera, los resultados del taller servirán de insumo para la formulación de la Política Nacional Anticorrupción.

Con la finalidad de exponer el proceso seguido en el taller de inteligencia colectiva como insumo de la Política Nacional Anticorrupción, el presente documento se divide en dos secciones. La primera sección expone el problema público de la corrupción y sus prioridades en México, de acuerdo con un estudio realizado por el Observatorio de la Corrupción y la Impunidad del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. En esta sección se presentan: la metodología para arribar al problema público de la corrupción en México; los resultados de la aplicación del método Q; los resultados de la consulta pública; y la lista inicial de causas y acciones para combatir la corrupción.

En la segunda sección, se describe el proceso seguido para identificar las causas de la corrupción y las estrategias y las acciones encaminadas a combatirla durante el taller de inteligencia colectiva. Esta parte del documento se divide en tres secciones: la identificación de las causas de la corrupción; la selección de las principales acciones y

estrategias anticorrupción; y la construcción de un mapa de relación entre causas prioritarias y estrategias.

Por último, este reporte incluye tres anexos. El primer anexo presenta todas las causas identificadas en la sesión de inteligencia colectiva. El segundo anexo desglosa todas las acciones ordenadas por su número de votos y divididas por las estrategias. En último lugar, el tercer anexo incluye la presentación de la Dra. Issa Luna y la Dra. Fabiola Navarro titulada “El problema público de la corrupción y sus prioridades en México”.



### 3. RESUMEN DE LA PRESENTACIÓN “EL PROBLEMA PÚBLICO DE LA CORRUPCIÓN Y SUS PRIORIDADES EN MÉXICO”

La sesión inició con una presentación a cargo del Observatorio de la Corrupción y la Impunidad. En particular, la Dra. Issa Luna y la Dra. Fabiola Navarro presentaron los resultados de la investigación “El problema público de la corrupción y sus prioridades en México”. Dicha presentación tuvo el objetivo de que los participantes en el Taller de inteligencia colectiva contaran con una misma base de información para el desarrollo de la sesión.

La investigación de las doctoras Luna y Navarro es parte del esfuerzo de la SESNA y el CPC para integrar y proponer al Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción un documento de propuesta de Política Nacional Anticorrupción. La investigación identifica el problema público de la corrupción a partir de una metodología cuantitativa —el Método Q— que permite analizar opiniones subjetivas de múltiples actores, y así, identificar patrones de subjetividad entre grupos diversos de la sociedad mexicana. En este apartado se presenta una síntesis de la presentación.<sup>4</sup>

#### 3.1. METODOLOGÍA PARA ARRIBAR AL PROBLEMA PÚBLICO DE LA CORRUPCIÓN EN MÉXICO

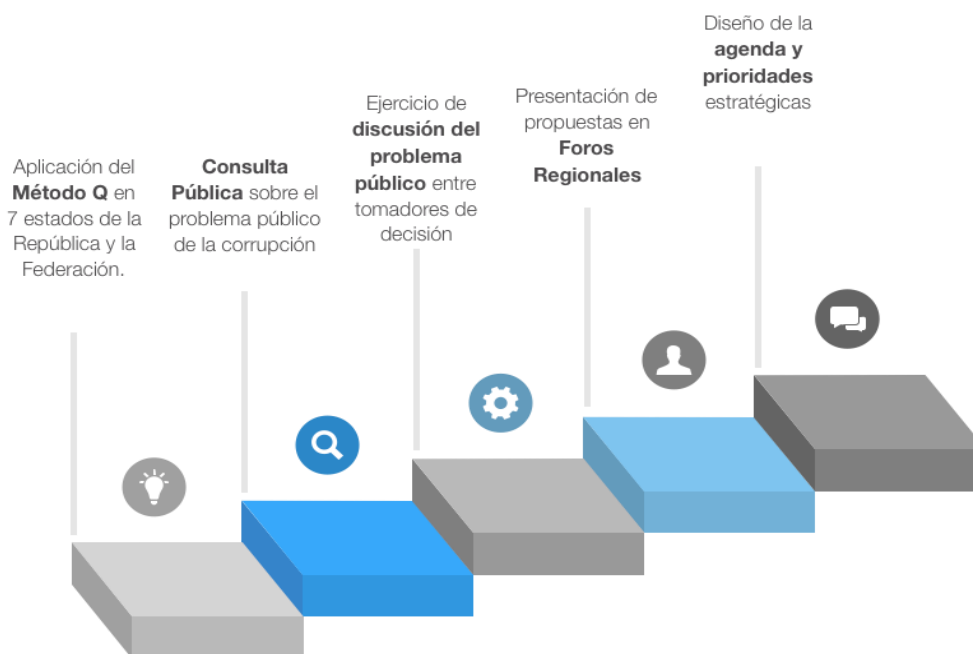
La investigación utilizó una metodología para arribar al problema público de la corrupción en México a través de un proceso participativo, empírico y científico que constó de cinco actividades principales: 1) la aplicación del Método Q en actores clave de siete estados del país; 2) la realización de una consulta pública sobre el problema público de la corrupción; 3) la discusión del problema público entre tomadores de decisión; 4) la presentación de propuestas de solución en foros regionales; y 5) el diseño de una agenda

---

<sup>4</sup> La presentación completa puede consultarse en el Anexo 3.

y prioridades estratégicas en la materia. Dicho proceso fue llevado a cabo entre junio y septiembre de 2018. La presentación en el taller abarca los resultados obtenidos en las primeras dos actividades de esta metodología: la aplicación del Método Q y la consulta pública.

Figura 1. Metodología para arribar al problema público de la corrupción en México.



Fuente: Presentación de la Dra. Issa Luna y la Dra. Fabiola Navarro, *El problema público de la corrupción y sus prioridades en México*.

El Método Q se aplicó a distintos actores clave con el objetivo de analizar sus puntos de vista subjetivos con respecto al problema de la corrupción en México, determinar patrones de opinión con respecto a este problema público, y delimitar acciones prioritarias. Así, al comparar las percepciones subjetivas de los actores clave, fue posible identificar patrones y coincidencias de opinión con respecto a: 1) la definición de la corrupción; 2) sus causas y orígenes; y 3) las soluciones al problema público.

La aplicación del Método Q siguió un proceso lineal. Primero, se llevaron a cabo entrevistas a profundidad con actores de diferentes perfiles y se realizó una revisión de literatura para delinear enunciados (*statements*) sobre el fenómeno de la corrupción y sus

causas. En el caso de esta investigación, los siguientes 25 enunciados fueron determinados después de las entrevistas a profundidad:

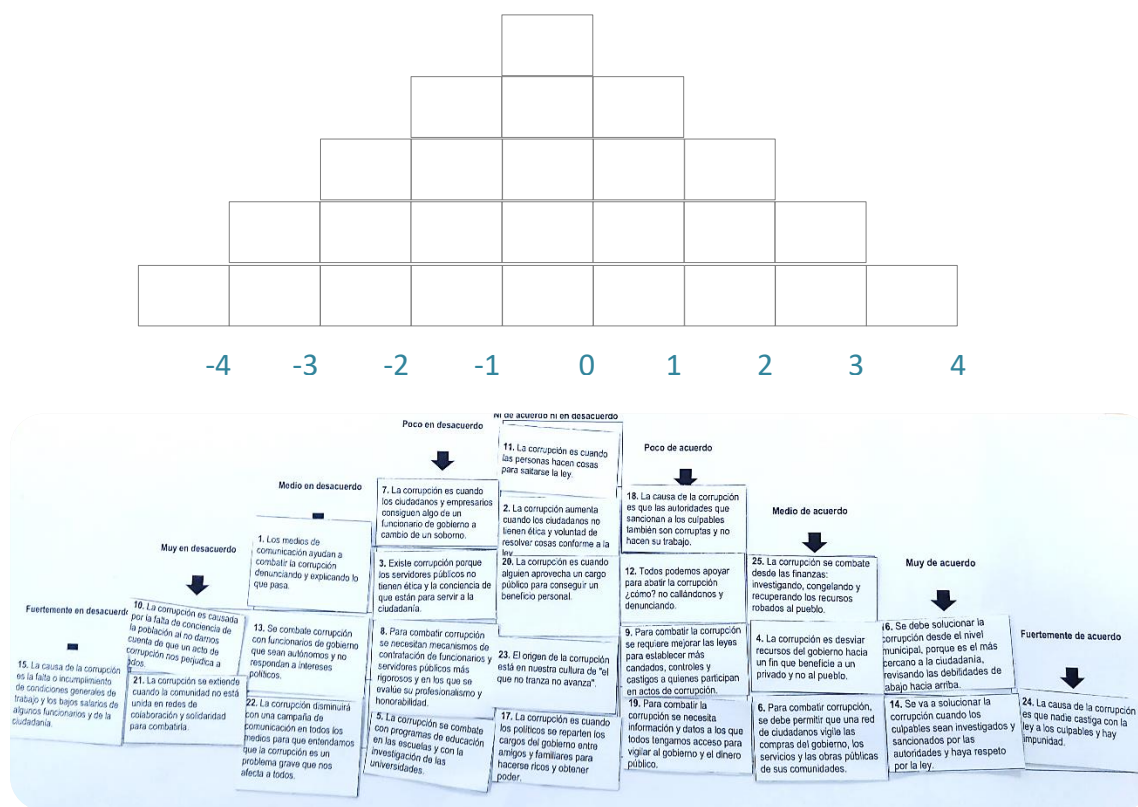
- Los medios de comunicación ayudan a combatir la corrupción denunciando y explicando lo que pasa.
- La corrupción aumenta cuando los ciudadanos no tienen ética y voluntad de resolver cosas conforme a la ley.
- Existe corrupción porque los servidores públicos no tienen ética y la conciencia de que están para servir a la ciudadanía.
- La corrupción es desviar recursos del gobierno hacia un fin que beneficie a un privado y no al pueblo.
- La corrupción se combate con programas de educación en las escuelas y con investigación de las universidades.
- Para combatir la corrupción, se debe permitir que una red de ciudadanos vigile las compras del gobierno, los servicios y las obras públicas de sus comunidades.
- La corrupción es cuando los ciudadanos y empresarios consiguen algo de un funcionario de gobierno a cambio de un soborno.
- Para combatir la corrupción se necesitan mecanismos de contratación de funcionarios y servidores públicos más rigurosos y en los que se evalúe su profesionalismo y honorabilidad.
- Para combatir la corrupción se requiere mejorar las leyes para establecer más candados, controles y castigos a quienes participan en actos de corrupción.
- La corrupción es causada por la falta de conciencia de la población al no darnos cuenta de que un acto de que un acto de corrupción nos perjudica a todos.

- La corrupción es cuando las personas hacen cosas para saltarse la ley.
- Todos podemos apoyar para abatir la corrupción. ¿Cómo? No callándonos y denunciando.
- Se combate a la corrupción con funcionarios de gobierno que sean autónomos y no respondan a intereses políticos.
- Se va a solucionar la corrupción cuando los culpables sean investigados y sancionados por las autoridades y haya respeto por la ley.
- La causa de la corrupción es la falta o incumplimiento de condiciones generales de trabajo y los bajos salarios de algunos funcionarios y de la ciudadanía.
- Se debe solucionar la corrupción desde el nivel municipal, porque es el más cercano a la ciudadanía, revisando las debilidades de abajo hacia arriba.
- La corrupción es cuando los políticos se reparten los cargos del gobierno entre amigos y familiares para hacerse ricos y obtener poder.
- La causa de la corrupción es que las autoridades que sanciona a los culpables también son corruptas y no hacen su trabajo.
- Para combatir la corrupción se necesita información y datos a los que todos tengamos acceso para vigilar al gobierno y el dinero público.
- La corrupción es cuando alguien aprovecha un cargo público para conseguir un beneficio personal.
- La corrupción se extiende cuando la comunidad no está unida en redes de colaboración y solidaridad para combatirla.

- La corrupción disminuirá con una campaña de comunicación en todos los medios para que entendamos que la corrupción es un problema grave que nos afecta a todos.
- El origen de la corrupción está en nuestra cultura de “el que no tranza no avanza”.
- La causa de la corrupción es que nadie castiga con la ley a los culpables y hay impunidad.
- La corrupción se combate desde las finanzas: investigando, congelando y recuperando los recursos robados al pueblo.

Después, se seleccionó una muestra con actores clave a nivel nacional para obtener diversidad en las percepciones a recabar. En el caso de la investigación, 67 actores clave —representantes de la sociedad civil y funcionarios públicos— de 7 estados del país —Estado de México, Hidalgo, Jalisco, Oaxaca, Sonora, Yucatán y Zacatecas— fueron seleccionados. A continuación, se realizó una sesión personalizada con cada actor de la muestra. En cada una de ellas, los entrevistados acomodaron en un orden piramidal los 25 enunciados definidos previamente. Cabe señalar que la pirámide permite distinguir entre un rango de opciones de opinión: estoy muy de acuerdo con la afirmación (valor máximo 4), neutro (valor 0), y estoy muy en desacuerdo con la afirmación (valor máximo -4).

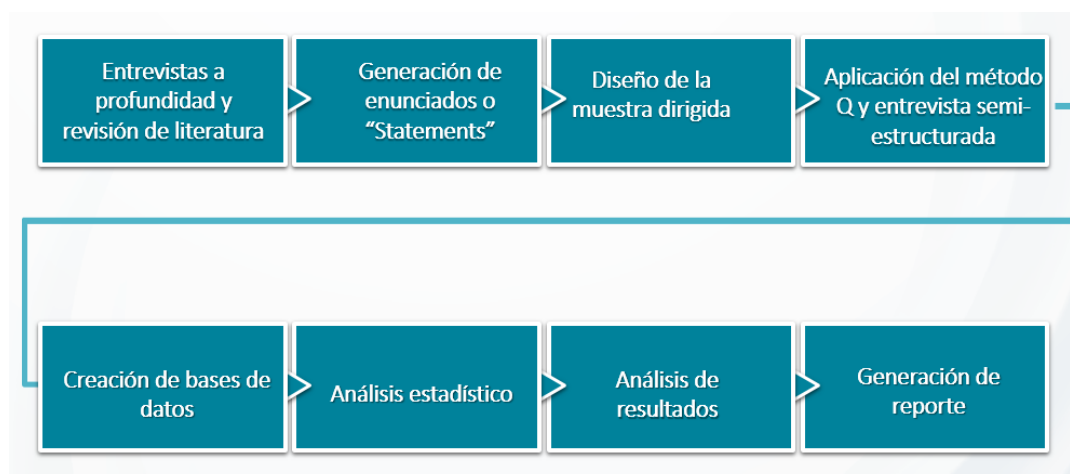
Figura 2. Orden piramidal de acomodo de enunciados Método Q y fotografía de Q sort aplicado.



Fuente: Presentación de la Dra. Issa Luna y la Dra. Fabiola Navarro, *El problema público de la corrupción y sus prioridades en México*.

Una vez que el Método Q fue aplicado a todos los actores clave, se creó una base de datos con las respuestas obtenidas, la información se analizó estadísticamente y se generó el reporte de resultados. Adicionalmente, una vez terminado el acomodo del Método Q, las investigadoras cuestionaron a los actores clave sobre lo que ellos consideraban como las prioridades y las acciones más efectivas en materia de política anticorrupción.

Figura 3. Fases del proceso del Método Q.



Fuente: Presentación de la Dra. Issa Luna y la Dra. Fabiola Navarro, *El problema público de la corrupción y sus prioridades en México*.

En segundo lugar, una consulta ciudadana en línea se llevó a cabo entre el 31 de agosto y el 5 de octubre de 2018. La consulta, dada a conocer a través de múltiples medios, fue completada por 14,079 participantes de todas las entidades federativas del país, así como mexicanos residentes en el extranjero. Dicho instrumento consultó a los participantes sobre: 1) la definición de la corrupción; 2) sus principales causas; 3) las acciones para combatir este problema público; 4) las propuestas para combatir la corrupción; y 5) las prioridades para combatir la corrupción.

### 3.2. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MÉTODO Q Y LA CONSULTA PÚBLICA

De acuerdo con la investigación de la Dra. Luna y la Dra. Navarro, es posible identificar una visión compartida y concurrente entre los resultados del Método Q y los resultados de la consulta pública en tres aspectos: 1) con respecto a la definición de la corrupción, las acciones fuera de la ley, tales como el pago de sobornos y el desvío de recursos fueron consideradas como las de mayor relevancia; 2) con respecto a las causas de la corrupción, es predominante la percepción de que una de las principales causas es la impunidad; y 3) con respecto a las acciones para combatir la corrupción, los participantes indican que

dentro las acciones más relevantes están la investigación y la sanción a los responsables de actos de corrupción, los mecanismos de participación ciudadana (vigilancia, capacitación, concientización) y el combate a la corrupción en los trámites y los servicios en general.

Además, con respecto a las acciones prioritarias en materia de política anticorrupción, el análisis de las respuestas de los actores clave a los que les fue aplicado el Método Q permitió construir la siguiente lista de prioridades en relación al combate a la corrupción:

1. Denuncia, investigación y persecución de los culpables de corrupción, específicamente el combate la impunidad como elemento fundamental en la política pública.
2. Educación, concientización, formación ciudadana e investigación académica.
3. Profesionalización y contratación de funcionarios públicos independientes, en particular, construir un Servicio Profesional de Carrera.
4. Participación de ciudadanos con funciones de vigilancia gubernamental y denuncia.
5. Implementación de estrategias de control y vigilancia de procesos al interior de la administración pública (fortalecimiento de órganos internos de control, mejora regulatoria, agilización de trámites y servicios).
6. Ejercer las facultades de investigación financiera y el uso medidas cautelares para la recuperación de recursos públicos desviados.
7. Participación y vigilancia de la ciudadanía en los procesos de compras públicas.
8. Coordinación institucional y estandarización de criterios y procesos en el funcionamiento del Sistema Nacional Anticorrupción.



9. Acciones de combate en el ámbito municipal (control interno y garantizar la participación de la ciudadanía).

Asimismo, la diversidad de los actores clave a los que les fue aplicado el Método Q permitió categorizar los principales resultados obtenidos de acuerdo con la región de origen de los entrevistados. En total, se establecieron 8 —Hermosillo, Guadalajara, Querétaro, Ciudad de México, Saltillo, Cancún, Zacatecas y Oaxaca.







Figura 4. Sedes y regiones.



Fuente: Presentación de la Dra. Issa Luna y la Dra. Fabiola Navarro, *El problema público de la corrupción y sus prioridades en México*.

La siguiente tabla presenta, de manera resumida, los principales resultados obtenidos por cada región.

Tabla 1. Principales resultados para cada región.

| Principales resultados                                                                                  |                                                                                                                              |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Región                                                                                                  | Definición                                                                                                                   | Causa                                                                                                                                                | Acciones                                                                                                                                             | Propuestas                                                                                                                                                  | Es prioritario combatir la corrupción                                                                                                                                                  |
| <br>Hermosillo         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desvío de recursos públicos a fines privados</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Ambición y falta de ética</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar a los culpables y que sean sancionados</li> </ul>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar y sancionar a los corruptos</li> <li>Redes ciudadanas de vigilancia</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>En los servicios de salud, seguridad pública y educación</li> <li>Castigando a los ciudadanos y a los servidores públicos corruptos.</li> </ul> |
| <br>Guadalajara        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sobornos</li> </ul>                                                                   |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                        |
| <br>Querétaro         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acciones fuera de la Ley (realizadas por servidores públicos o ciudadanos)</li> </ul> |                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Cambiar el comportamiento de los mexicanos</li> </ul>                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar y sancionar a los corruptos</li> <li>Planes y programas de estudio</li> </ul>                             |                                                                                                                                                                                        |
| <br>Ciudad de México | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acciones fuera de la Ley (realizadas por servidores públicos o ciudadanos)</li> </ul> |                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Falta de colaboración y solidaridad</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar a los culpables y que sean sancionados</li> </ul>                                                         |                                                                                                                                                                                        |
| <br>Saltillo         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acciones fuera de la Ley (realizadas por servidores públicos o ciudadanos)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Ambición y falta de ética</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar a los culpables y que sean sancionados</li> </ul>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar y sancionar a los corruptos</li> <li>Mejores mecanismos de contratación de servidores públicos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>En los servicios de salud, seguridad pública y educación</li> <li>Castigando a los ciudadanos y a los servidores públicos corruptos.</li> </ul> |
| <br>Cancún           |                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Falta de colaboración y solidaridad</li> </ul> |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                        |
| <br>Zacatecas        |                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Ambición y falta de ética</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Cambiar el comportamiento de los mexicanos</li> </ul>                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar y sancionar a los corruptos</li> <li>Campañas de difusión de cultura cívica</li> </ul>                    |                                                                                                                                                                                        |
| <br>Oaxaca           |                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Falta de colaboración y solidaridad</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Falta de colaboración y solidaridad</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicar la Ley existente y mejorar procesos</li> </ul>                                                               |                                                                                                                                                                                        |

Fuente: Presentación de la Dra. Issa Luna y la Dra. Fabiola Navarro, *El problema público de la corrupción y sus prioridades en México*.

### 3.3 LISTAS INICIALES DE CAUSAS Y ACCIONES PARA COMBATIR LA CORRUPCIÓN

Para llevar a cabo el taller de inteligencia colectiva reportado en el presente documento, investigadores del Laboratorio Nacional de Políticas Públicas identificaron 9 causas y 13 acciones para combatir dicho problema público derivados de la investigación del Observatorio de la Corrupción e Impunidad. Estas listas funcionaron como punto de partida para que los participantes del Taller de inteligencia colectiva las complementaran con sus propias ideas sobre las causas y las acciones necesarias para mitigar el problema de la corrupción en México y, posteriormente, las categorizaran y priorizaran. Cabe señalar que los enunciados se editaron para ajustarlos a la metodología de inteligencia colectiva seguida en el Taller. A continuación, se presentan las listas de causas y acciones que sirvieron como punto de inicio durante la realización del Taller de inteligencia colectiva.

#### Causas de la corrupción

Falta de conciencia de la población al no darnos cuenta de que un acto de corrupción nos perjudica a todos

Falta de ética y voluntad de los ciudadanos para resolver las cosas conforme a la ley

Prevalece la cultura de "el que no transa no avanza"

Falta de ética y conciencia de los servidores públicos de que están para servir a la ciudadanía

Falta o incumplimiento de buenas condiciones generales de trabajo y bajos salarios de la ciudadanía

Bajos salarios de algunos funcionarios

Falta de unión de la comunidad en redes de colaboración y solidaridad para combatirla

Las autoridades que sancionan a los culpables también son corruptas y no hacen su trabajo

No se castiga con la ley a los culpables y, por tanto, hay impunidad

## Acciones de combate contra la corrupción

Crear programas de educación cívica en las escuelas

Fomentar la investigación del tema de la corrupción en las universidades

Promover la denuncia

Contar con información y datos a los que todos tengamos acceso para vigilar al gobierno y el dinero público

Impulsar una campaña de comunicación en todos los medios para que entendamos que la corrupción es un problema grave que nos afecta a todos

Asegurar que los medios de comunicación ayuden a combatir la corrupción explicándola y denunciándola

Mejorar las leyes para establecer más candados, controles y castigos a quienes participan en actos de corrupción

Contar con funcionarios de gobierno que sean autónomos y que no respondan a intereses políticos

Establecer mecanismos de contratación de funcionarios y servidores públicos más rigurosos y en los que se evalúe su profesionalismo y honorabilidad

Asegurar que los culpables sean investigados y sancionados por las autoridades y garantizar el respeto por la ley

Investigar, congelar y recuperar los recursos públicos sujetos de actos de corrupción

Permitir que una red de ciudadanos vigile las compras del gobierno, los servicios y las obras públicas de sus comunidades

Privilegiar el combate a la corrupción desde el orden municipal, porque es el más cercano a la ciudadanía

## 4. TALLER DE INTELIGENCIA COLECTIVA

Una vez presentados los resultados del estudio “El problema público de la corrupción y sus prioridades en México” se llevó a cabo un taller de inteligencia colectiva bajo la conducción del Laboratorio Nacional de Políticas Públicas. El objetivo de la sesión fue contribuir a la identificación de las principales causas de la corrupción y de las estrategias y las acciones necesarias para disminuir significativamente este problema. La metodología utilizada para el desarrollo de las actividades se basó en los principios de la Administración Interactiva, misma que se complementó con el uso de la herramienta informática denominada *GroupMap* (GM). A partir de éstas se identificaron las principales causas y las acciones necesarias para combatir el problema de la corrupción en México, así como una clasificación en once estrategias agrupando las acciones necesarias para mitigar el problema de la corrupción en México.

### 4.1. IDENTIFICACIÓN DE LAS PRINCIPALES CAUSAS PARA COMBATIR LA CORRUPCIÓN EN MÉXICO

El propósito principal del taller fue identificar, de manera conjunta y consensuada por parte de los integrantes del Consejo Consultivo de la Política Nacional Anticorrupción, las principales causas de la corrupción en el país, así como las acciones que contribuirían a combatirlas. Para ello el LNPP realizó una lista preliminar de las causas a partir de los resultados del estudio realizado por el Observatorio de la Corrupción y la Impunidad del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. De este ejercicio se utilizaron 9 causas de la corrupción y 13 acciones asociadas a su combate.

El listado de 9 causas de la corrupción fue leído, comentado y aclarado por los participantes con la finalidad de clarificar las ideas, para ello se proporcionó a los participantes una lista de ellas para tenerlas en cuenta en la siguiente actividad. Asimismo, se incorporaron nuevas sugerencias de los participantes. Con este ejercicio se alcanzaron 72 ideas (el listado completo de ideas e encuentra en el anexo 1).

Posteriormente, se priorizaron las ideas utilizando el sistema *GroupMap* mediante el cual los participantes repartieron 15 votos entre las ideas que consideraron como más importantes. A manera de síntesis, se presentan las 14 ideas que recibieron el mayor número de votos por parte de los participantes.

### **Priorización de las causas de la corrupción**

1. Bajas probabilidades de ser investigado y sancionado por un acto de corrupción
2. No se castiga con la ley a los culpables y, por tanto, hay impunidad
3. Poder judicial ineficaz que no rinde cuentas tanto a nivel federal como en los estados
4. Represalias por denunciar la corrupción
5. Burocratización excesiva y sistémica de los trámites y servicios
6. Falta de independencia de las instituciones que deberían funcionar como contrapeso del poder del Estado
7. Falta de involucramiento de la ciudadanía en los asuntos públicos
8. Las reglas informales son más eficaces que las leyes (mordida, moche, palanca, botín)
9. Debilidad de los órganos encargados de combatir la corrupción (órganos de control interno y fiscalías)
10. Estado fallido capturado por el crimen organizado y élites
11. Falta de cultura de integridad tanto en funcionarios como en ciudadanos
12. Contexto adverso a la garantía de los derechos humanos (libertad de expresión, derecho de información y participación ciudadana)
13. Falta un sistema eficiencia de denuncia, investigación, persecución y sanción de hechos de corrupción
14. Debilidad, discrecionalidad y captura de las instituciones

## 4.2 IDENTIFICACIÓN DE LAS ACCIONES Y LAS ESTRATEGIAS PARA ENFRENTAR LA PROBLEMÁTICA DE LA CORRUPCIÓN EN MÉXICO

Una vez que el grupo identificó las principales causas de la corrupción, se proporcionó a los participantes una lista de las acciones. Para ello se distribuyó entre los participantes una lista con las ideas para tenerlas en cuenta en la siguiente actividad. Posteriormente, se les solicitó que expresaran acciones concretas y específicas que deben realizarse para disminuir significativamente el problema de la corrupción en México.

El resultado de esta actividad logró la identificación de 87 ideas, el listado completo de este ejercicio se encuentra en el anexo 2 del presente reporte. Dichas ideas se cargaron en el sistema de *GroupMap*. Posteriormente, se le otorgó a cada participante un total de 15 votos para ser repartidos entre las acciones con el objetivo de obtener una lista priorizada. Enseguida, se realizó una actividad para agrupar las acciones propuestas en líneas estratégicas iniciando con las ideas más votadas. A continuación, se priorizaron las acciones en cada una de las distintas categorías.

Las siguientes tablas muestran las once estrategias resultantes cuya denominación fue propuesta por investigadores del LNPP y las acciones más votadas dentro de cada una.

### **I. Crear conciencia en la población de las consecuencias de la corrupción**

Fortalecer la conciencia sobre los costos sociales de la corrupción

Crear programas de educación cívica en las escuelas

Involucrar al sector privado y al público en la promoción de la integridad

Asegurar que los medios de comunicación ayuden a combatir la corrupción explicándola y denunciándola

Promover liderazgos políticos y sociales comprometidos con la agenda anticorrupción

Implementar un programa nacional de ética y valor de lo público

## **II. Fortalecer las capacidades de las instituciones encargadas del combate a la corrupción**

Crear un mecanismo de protección a denunciantes de actos de corrupción

Desarrollar mecanismos o protocolos de coordinación claros y transparentes entre todas las instituciones de combate a la corrupción en los diferentes órdenes de gobierno

Desarrollar un programa nacional de implementación del Sistema Nacional Anticorrupción que desarrolle capacidades institucionales (garantizar financiamiento)

Desarrollar mecanismos de control de transparencia en la ejecución del presupuesto y en su fiscalización, especialmente en el sistema de transferencias

Diseñar un esquema de capacitación y profesionalización de los órganos internos de control

## **III. Reforzar las capacidades de investigación en materia anticorrupción**

Investigar, congelar y recuperar los recursos públicos sujetos de actos de corrupción

Asegurar que los culpables sean investigados y sancionados por las autoridades y garantizar el respeto por la ley

Perseguir a los culpables de la corrupción desde el enfoque de redes

Ampliar las capacidades de análisis e investigación en áreas como enriquecimiento ilícito, integridad de contrataciones y conflicto de interés

Diseñar políticas anti-lavado de dinero efectivas

Hacer más sencillo y expedito el proceso de responsabilidad administrativa y de investigación de hechos de corrupción



## **IV. Fortalecer la transparencia y rendición de cuentas del Poder Judicial**

Aumentar la transparencia y rendición de cuentas del Poder Judicial

Garantizar la autonomía de los poderes judiciales (nombramientos y presupuesto)

Fortalecer el sistema de justicia penal acusatorio, en especial fiscalías y defensorías

## **V. Garantizar la participación ciudadana en el combate a la corrupción**

Crear medios efectivos de participación ciudadana en los asuntos públicos

Financiar el trabajo de organizaciones de la sociedad civil que fomenten la cultura de la legalidad con mecanismos que eviten el clientelismo

Garantizar condiciones para la existencia del periodismo de investigación

Diseñar y poner en práctica un sistema de participación y vigilancia ciudadanas en la selección y evaluación del desempeño de jueces, fiscales y titulares del órgano interno de control

Fortalecer a organismos de la sociedad civil en los estados interesados en los sistemas anticorrupción

Fomentar contraloría social ciudadana en los principales servicios con herramientas adecuadas y conectada al CPC

Permitir que una red de ciudadanos vigile las compras del gobierno, los servicios y las obras públicas de sus comunidades

Promover la denuncia

Fortalecer las capacidades de la sociedad civil en materia de litigio y defensa de derechos

## **VI. Dotar de herramientas a las autoridades locales para el combate a la corrupción**

Crear laboratorios municipales de innovación social contra la corrupción

Facilitar a las fiscalías estatales el acceso a la información financiera en instancias federales (SAT)

Crear sistemas municipales anticorrupción

## **VII. Eliminar espacios de discrecionalidad en la contratación de servidores públicos**

Incorporar un mayor esfuerzo para exigir el servicio profesional de carrera

Fomentar el desarrollo de capital humano en los estados para formar los sistemas locales anticorrupción

Establecer mecanismos de contratación de funcionarios y servidores públicos más rigurosos y en los que se evalúe su profesionalismo y honorabilidad

Solventar deficiencias en nombramientos de funcionarios públicos

## **VIII. Disminuir los espacios de corrupción en trámites y procedimientos de contratación**

Homologar en los 3 niveles de gobierno los procedimientos de contratación y obra pública

Aumentar la disponibilidad de trámites electrónicos y disminuir los puntos de contacto con los servidores públicos

## **IX. Establecer infraestructura digital de vanguardia para el combate a la corrupción**

Priorizar la creación integral de la plataforma digital nacional como cerebro del Sistema Nacional Anticorrupción

Crear una plataforma digital de contrataciones públicas (transaccional, estandarizada, confiable, transparente, interconectada a otros sistemas y amigable al usuario)

Contar con información y datos a los que todos tengamos acceso para vigilar al gobierno y el dinero público

## **X. Contar con información e indicadores para desarrollar y evaluar la política anticorrupción**

Apoyar la generación de datos estandarizados y de calidad en todas las instituciones de los 3 poderes y de los 3 ámbitos de gobierno

Generar indicadores sobre la política anticorrupción

Aprovechar la información con fines estadísticos (estructurada, comparable, homologada)

## **XI. Otros**

Combatir la corrupción en el ámbito electoral

Privilegiar el combate a la corrupción en áreas fundamentales para el desarrollo

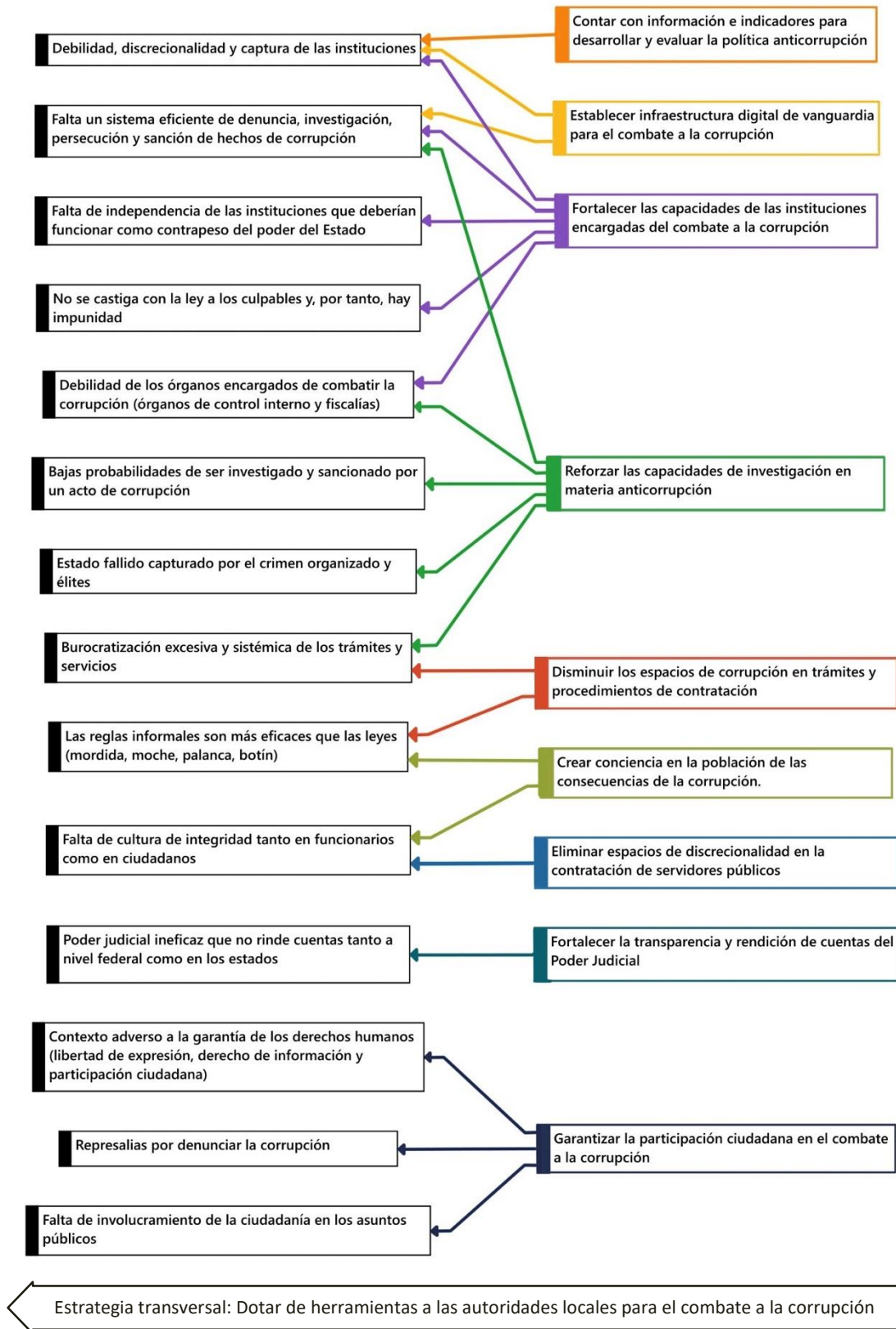
Robustecer la autorregulación en las empresas

### 4.3 MAPA DE LAS CAUSAS Y LAS ESTRATEGIAS PRIORITARIAS PARA EL COMBATE A LA CORRUPCIÓN

El siguiente mapa presenta la relación que existe entre las estrategias identificadas en el Taller de inteligencia colectiva y las causas prioritarias de la corrupción, mostrando que hay dos estrategias cuyas acciones específicas contribuyen a combatir este problema atacando a varias causas simultáneamente. “Fortalecer a las instituciones encargadas de combatir la corrupción” y “Reforzar las capacidades en materia de investigación” se configuran como las estrategias que tendrían una mayor incidencia, aunadas a la estrategia transversal de “Dotar de herramientas a las autoridades locales para el combate a la corrupción y seguidas de “Garantizar la participación ciudadana en el combate a la corrupción”.

## Causas

## Estrategias



## FUENTES

Issa Luna y Fabiola Navarro (2018, octubre). El problema público de la corrupción y sus prioridades en México. Observatorio de la Corrupción y la Impunidad del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Taller de inteligencia colectiva para la formulación de una Política Nacional Anticorrupción.

INEGI. (2017). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2017. Consultado el 23 de octubre de 2018, de <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/encig/2017/>

## ANEXOS

### ANEXO 1. LISTA DE CAUSAS

| Causas identificadas                                                                                                             | Votos |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Bajas probabilidades de ser investigado y sancionado por un acto de corrupción                                                   | 19    |
| No se castiga con la ley a los culpables y, por tanto, hay impunidad.                                                            | 15    |
| Poder judicial ineficaz que no rinde cuentas tanto a nivel federal como en los estados                                           | 14    |
| Represalias por denunciar la corrupción                                                                                          | 13    |
| Burocratización excesiva y sistémica de los trámites y servicios                                                                 | 13    |
| Falta de independencia de las instituciones que deberían funcionar como contrapeso del poder del Estado                          | 12    |
| Falta de involucramiento de la ciudadanía en los asuntos públicos                                                                | 11    |
| Las reglas informales son más eficaces que las leyes (mordida, moche, palanca, botín)                                            | 11    |
| Debilidad de los órganos encargados de combatir la corrupción (órganos de control interno y fiscalías)                           | 11    |
| Estado fallido capturado por el crimen organizado y élites                                                                       | 10    |
| Falta de cultura de integridad tanto en funcionarios como en ciudadanos                                                          | 9     |
| Contexto adverso a la garantía de los derechos humanos (libertad de expresión, derecho de información y participación ciudadana) | 9     |
| Falta un sistema eficiencia de denuncia, investigación, persecución y sanción de hechos de corrupción                            | 9     |
| Debilidad, discrecionalidad, captura de las instituciones                                                                        | 9     |
| Sistema de botín en la administración pública                                                                                    | 8     |
| Falta de políticas que reduzcan los incentivos a la corrupción (sistemas efectivos de denuncia, recuperación de activos)         | 8     |
| La corrupción es formalmente sancionada y premiada en la práctica (mecanismo de movilidad social)                                | 8     |
| La ciudadanía no relaciona cómo un acto de corrupción le afecta directamente                                                     | 8     |
| Falta de construcción de ciudadanía en la infancia                                                                               | 8     |
| Ausencia de una fiscalía autónoma                                                                                                | 8     |
| Supeditación del poder político a intereses fácticos                                                                             | 8     |
| Ausencia de un sistema de controles y fiscalización acordes al federalismo fiscal que tenemos                                    | 8     |
| La facilidad de cometer un acto de corrupción                                                                                    | 8     |
| Miedo a las consecuencias de la denuncia                                                                                         | 7     |
| Impunidad en el ámbito electoral                                                                                                 | 7     |
| Desigualdad económica y educativa entre la población que provoca captura de las instituciones                                    | 7     |
| Uso discrecional de los recursos públicos                                                                                        | 7     |

|                                                                                                                            |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Falta de confianza en las instituciones                                                                                    | 7 |
| Baja confianza interpersonal (si yo no lo hago, otro lo va a hacer)                                                        | 6 |
| Falta de controles y cuentas sobre el manejo de los presupuestos                                                           | 6 |
| Falta de seguridad económica en la ciudadanía                                                                              | 6 |
| Las prácticas clientelares que utilizan los partidos políticos                                                             | 6 |
| Normas sociales que no restringen el favoritismo                                                                           | 6 |
| La idea de que la corrupción es la vía más sencilla para alcanzar los objetivos                                            | 6 |
| Asignación política de puestos en la función pública                                                                       | 6 |
| Falta de coordinación entre las agencias encargadas de perseguir la corrupción                                             | 6 |
| Débil autorregulación en las empresas                                                                                      | 6 |
| La falta de transparencia por parte de las instituciones públicas                                                          | 6 |
| La corrupción es una conducta normalizada y cotidiana                                                                      | 6 |
| Acceso privilegiado a los recursos de poder                                                                                | 5 |
| Falta de proyectos de compromiso anticorrupción en las empresas                                                            | 5 |
| Deficiencias o ausencias de sistemas de profesionalización en las entidades federativas                                    | 5 |
| Falta de capacidad de recursos de las autoridades que investigan actos de corrupción ante redes de corrupción sofisticadas | 4 |
| Anhelos de la ciudadanía de una riqueza fácil y rápida                                                                     | 4 |
| No hay independencia de poderes                                                                                            | 4 |
| Baja calidad de los bienes y servicios públicos                                                                            | 4 |
| Falta de conciencia de la población al no darnos cuenta de que un acto de corrupción nos perjudica a todos.                | 4 |
| Falta de ética y conciencia de los servidores públicos de que están para servir a la ciudadanía.                           | 4 |
| Falta de unión de la comunidad en redes de colaboración y solidaridad para combatirla.                                     | 4 |
| Falta de planeación, monitoreo, evaluación y vigilancia de los servidores públicos                                         | 3 |
| Falta de capacidad de la ciudadanía para condenar actos de disvalor                                                        | 3 |
| Trivialización del término anticorrupción                                                                                  | 3 |
| Desconocimiento de la ciudadanía de que ellos mismos pueden cometer actos de corrupción                                    | 3 |
| Inexperiencia personal, grupal y colectiva de resolución de problemas sin corrupción                                       | 3 |
| El sistema de crecimiento del poder político provoca que los funcionarios entren a un sistema de corrupción                | 3 |
| Las autoridades que sancionan a los culpables también son corruptas y no hacen su trabajo.                                 | 3 |
| Construcción de que no importan los medios para conseguir poder político o económico                                       | 2 |
| Falta de obligatoriedad en generar información de parte de las dependencias (sistemas de logros)                           | 2 |
| Banalización del término corrupción (ya todo es corrupción)                                                                | 2 |



|                                                                                        |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Desconocimiento de los casos de funcionarios que no caen en actos de corrupción        | 2 |
| Falta de conciencia de que la corrupción tiene un ámbito privado y un ámbito público   | 2 |
| La disputa por el poder político justifica la desviación de los recursos a una causa   | 2 |
| Impunidad vista desde la cultura/educación de las autoridades judiciales               | 2 |
| Falta de herramientas ciudadanas para impugnar toda exoneración                        | 2 |
| Prevalece la cultura de "el que no transa no avanza".                                  | 2 |
| Bajos salarios de algunos funcionarios.                                                | 2 |
| Falta de internalización de las normas                                                 | 1 |
| Falta o incumplimiento de buenas condiciones generales de trabajo.                     | 1 |
| Bajos salarios de la ciudadanía                                                        | 1 |
| Existencia de relación entre países con grandes recursos naturales y corrupción        | 0 |
| Falta de equidad de género en términos de acceso al poder político                     | 0 |
| Falta de ética y voluntad de los ciudadanos para resolver las cosas conforme a la ley. | 0 |

## ANEXO 2. LISTA DE ACCIONES

| No | Acción                                                                                                                                      | Estrategia                                                             | Votos |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------|
| 33 | Fortalecer la conciencia sobre los costos sociales de la corrupción                                                                         | Crear conciencia en la población de las consecuencias de la corrupción | 13    |
| 86 | Asegurar que los medios de comunicación ayuden a combatir la corrupción explicándola y denunciándola                                        |                                                                        | 8     |
| 68 | Involucrar al sector privado y al público en la promoción de la integridad                                                                  |                                                                        | 8     |
| 45 | Crear programas de educación cívica en las escuelas                                                                                         |                                                                        | 8     |
| 47 | Promover liderazgos políticos y sociales comprometidos con la agenda anticorrupción                                                         |                                                                        | 7     |
| 54 | Implementar un programa nacional de ética y valor de lo público                                                                             |                                                                        | 5     |
| 70 | Crear programas de educación basados en la internalización del respeto a la norma en la vida cotidiana                                      |                                                                        | 4     |
| 71 | Crear los programas de educación cívica en la infancia con enfoque en derechos humanos                                                      |                                                                        | 3     |
| 48 | Desarrollar programas de cultura cívica para ciudadanos y funcionarios                                                                      |                                                                        | 3     |
| 63 | Desarrollar un modelo de pedagogía social en cultura ciudadana transversal a la función pública                                             |                                                                        | 2     |
| 87 | Impulsar una campaña de comunicación en todos los medios para que entendamos que la corrupción es un problema grave que nos afecta a todos. |                                                                        | 0     |

|    |                                                                                                                                                                           |                                                                                        |    |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 53 | Realizar una campaña de concientización de que la corrupción es un delito                                                                                                 |                                                                                        | 0  |
| 3  | Crear un mecanismo de protección a denunciantes de actos de corrupción                                                                                                    | Fortalecer las capacidades de las instituciones encargadas del combate a la corrupción | 17 |
| 40 | Desarrollar mecanismos o protocolos de coordinación claros y transparentes entre todas las instituciones de combate a la corrupción en los diferentes órdenes de gobierno |                                                                                        | 10 |
| 12 | Desarrollar un programa nacional de implementación del Sistema Nacional Anticorrupción que desarrolle capacidades institucionales (garantizar financiamiento)             |                                                                                        | 9  |
| 31 | Desarrollar mecanismos de control de transparencia en la ejecución del presupuesto y en su fiscalización, especialmente en el sistema de transferencias                   |                                                                                        | 7  |
| 36 | Diseñar un esquema de capacitación y profesionalización de los órganos internos de control                                                                                |                                                                                        | 5  |
| 32 | Exigir que funcionen todas las instancias del Sistema Nacional Anticorrupción (sin captura y con recursos suficientes)                                                    |                                                                                        | 4  |
| 13 | Garantizar el presupuesto de las instituciones que se dedican al combate de la corrupción                                                                                 |                                                                                        | 2  |
| 56 | Garantizar que exista justicia cotidiana para evitar la corrupción                                                                                                        |                                                                                        | 1  |
| 80 | Diseñar una estrategia para que los partidos políticos sean un contrapeso en el sistema                                                                                   |                                                                                        | 0  |
| 73 | Implementar reformas a la administración pública desde el enfoque de derecho al buen gobierno                                                                             |                                                                                        | 0  |
| 69 | Implementar programas a las dependencias integrantes del sistema coordinador de rendición de cuentas basadas en resultados                                                |                                                                                        | 0  |

|    |                                                                                                                                                |                                                                       |   |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---|
| 67 | Reformar los mecanismos de asignación discrecional de presupuesto adicional                                                                    |                                                                       | 0 |
| 66 | Integrar los presupuestos institucionales y los incentivos laborales basados en resultados                                                     |                                                                       | 0 |
| 9  | Investigar, congelar y recuperar los recursos públicos sujetos de actos de corrupción                                                          | Reforzar las capacidades de investigación en materia anticorrupción   | 9 |
| 38 | Asegurar que los culpables sean investigados y sancionados por las autoridades y garantizar el respeto por la ley                              |                                                                       | 8 |
| 5  | Perseguir a los culpables de la corrupción desde el enfoque de redes                                                                           |                                                                       | 7 |
| 25 | Ampliar las capacidades de análisis e investigación en áreas como enriquecimiento ilícito, integridad de contrataciones y conflicto de interés |                                                                       | 6 |
| 81 | Hacer más sencillo y expedito el proceso de responsabilidad administrativa y de investigación de hechos de corrupción                          |                                                                       | 5 |
| 10 | Diseñar políticas antilavado de dinero efectivas                                                                                               |                                                                       | 5 |
| 79 | Combatir la corrupción al interior de los penales, en el sistema penitenciario                                                                 |                                                                       | 2 |
| 77 | Asegurar casos exitosos de sanción en el marco del Sistema Nacional Anticorrupción y los sistemas locales                                      | 0                                                                     |   |
| 43 | Garantizar la autonomía de los poderes judiciales (nombramientos y presupuesto)                                                                | Fortalecer la transparencia y rendición de cuentas del Poder Judicial | 8 |
| 34 | Aumentar la transparencia y rendición de cuentas del Poder Judicial                                                                            |                                                                       | 8 |
| 57 | Fortalecer el sistema de justicia penal acusatorio, en especial fiscalías y defensorías                                                        |                                                                       | 7 |

|    |                                                                                                                                                                                          |                                                                     |    |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----|
| 28 | Transparentar la toma de decisiones en el Poder Judicial                                                                                                                                 |                                                                     | 1  |
| 82 | Diseñar o fortalecer los sistemas de evaluación del desempeño individual e institucional del Poder Judicial                                                                              |                                                                     | 0  |
| 29 | Crear medios efectivos de participación ciudadana en los asuntos públicos                                                                                                                | Garantizar la participación ciudadana en el combate a la corrupción | 10 |
| 51 | Fortalecer a organismos de la sociedad civil en los estados interesados en los sistemas anticorrupción                                                                                   |                                                                     | 9  |
| 35 | Diseñar y poner en práctica un sistema de participación y vigilancia ciudadanas en la selección y evaluación del desempeño de jueces, fiscales y titulares del órgano interno de control |                                                                     | 9  |
| 30 | Garantizar condiciones para la existencia del periodismo de investigación                                                                                                                |                                                                     | 9  |
| 19 | Financiar el trabajo de organizaciones de la sociedad civil que fomenten la cultura de la legalidad con mecanismos que eviten el clientelismo                                            |                                                                     | 9  |
| 26 | Fomentar contraloría social ciudadana en los principales servicios con herramientas adecuadas y conectada al CPC                                                                         |                                                                     | 7  |
| 58 | Promover la denuncia.                                                                                                                                                                    |                                                                     | 6  |
| 39 | Permitir que una red de ciudadanos vigile las compras del gobierno, los servicios y las obras públicas de sus comunidades                                                                |                                                                     | 6  |
| 15 | Fortalecer las capacidades de la sociedad civil en materia de litigio y defensa de derechos                                                                                              |                                                                     | 5  |
| 64 | Asegurar la intervención de consejos de especialistas de ciudadanos en la designación de todas las autoridades del comité coordinador y en la operación cotidiana de las instituciones   |                                                                     | 4  |

|    |                                                                                                                                                     |                                                                                 |    |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| 11 | Fortalecer capacidades de sociedad civil y periodistas para crear un entorno de exigencia y vigilancia                                              |                                                                                 | 4  |
| 83 | Crear tipos penales específicos por represalias contra denunciantes sin derecho a libertad y en contra de contralores y fiscales coludidos          |                                                                                 | 1  |
| 44 | Otorgar premios y reconocimientos a las buenas prácticas empresariales en materia anticorrupción                                                    |                                                                                 | 1  |
| 76 | Reformar la Constitución para fortalecer la denuncia ciudadana en materia anticorrupción (art. 19, 21 y 108)                                        |                                                                                 | 0  |
| 62 | Establecer un sistema de premios por investigación y por entrega anónima de evidencias                                                              |                                                                                 | 0  |
| 50 | Trabajar en alianza sociedad civil-funcionarios-academia                                                                                            |                                                                                 | 0  |
| 7  | Crear laboratorios municipales de innovación social contra la corrupción                                                                            | Dotar de herramientas a las autoridades locales para el combate a la corrupción | 7  |
| 42 | Facilitar a las fiscalías estatales el acceso a la información financiera en instancias federales (SAT)                                             |                                                                                 | 6  |
| 22 | Crear sistemas municipales anticorrupción                                                                                                           |                                                                                 | 5  |
| 61 | Privilegiar el combate a la corrupción desde el orden municipal, porque es el más cercano a la ciudadanía.                                          |                                                                                 | 3  |
| 20 | Incorporar un mayor esfuerzo para exigir el servicio profesional de carrera                                                                         | Eliminar espacios de discrecionalidad en la contratación de servidores públicos | 13 |
| 78 | Fomentar el desarrollo de capital humano en los estados para formar los sistemas locales anticorrupción                                             |                                                                                 | 9  |
| 46 | Establecer mecanismos de contratación de funcionarios y servidores públicos más rigurosos y en los que se evalúe su profesionalismo y honorabilidad |                                                                                 | 6  |

|    |                                                                                                                                                                        |                                                                                   |    |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 84 | Solventar deficiencias en nombramientos de funcionarios públicos                                                                                                       |                                                                                   | 5  |
| 74 | Crear perfiles profesionales dentro de la administración pública                                                                                                       |                                                                                   | 4  |
| 72 | Contar con funcionarios de gobierno que sean autónomos y que no respondan a intereses políticos                                                                        |                                                                                   | 4  |
| 8  | Implementar un servicio civil para acabar con la administración de botín                                                                                               |                                                                                   | 3  |
| 4  | Homologar en los 3 niveles de gobierno los procedimientos de contratación y obra pública                                                                               |                                                                                   | 10 |
| 24 | Aumentar la disponibilidad de trámites electrónicos y disminuir los puntos de contacto con los servidores públicos                                                     | Disminuir los espacios de corrupción en trámites y procedimientos de contratación | 9  |
| 65 | Transparentar quiénes son los proveedores del gobierno                                                                                                                 |                                                                                   | 2  |
| 55 | Modificar el esquema de contrataciones públicas para garantizar la competencia                                                                                         |                                                                                   | 2  |
| 27 | Agilizar los trámites y servicios de mayor uso en la ciudadanía                                                                                                        |                                                                                   | 0  |
| 6  | Priorizar la creación integral de la plataforma digital nacional como cerebro del Sistema Nacional Anticorrupción                                                      | Establecer infraestructura digital de vanguardia para el combate a la corrupción  | 17 |
| 1  | Crear una plataforma digital de contrataciones públicas (transaccional, estandarizada, confiable, transparente, interconectada a otros sistemas y amigable al usuario) |                                                                                   | 13 |
| 59 | Contar con información y datos a los que todos tengamos acceso para vigilar al gobierno y el dinero público.                                                           |                                                                                   | 5  |

|    |                                                                                                                                      |                                                                                            |    |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 18 | Desarrollar una política de avengoramiento para quien cometa actos de corrupción                                                     |                                                                                            | 4  |
| 41 | Diseñar mecanismos de inteligencia institucional que permitan la interconexión                                                       |                                                                                            | 3  |
| 37 | Crear un sistema electrónico de seguimiento documental de la denuncia en tiempo real                                                 |                                                                                            | 1  |
| 23 | Apoyar la generación de datos estandarizados y de calidad en todas las instituciones de los 3 poderes y de los 3 ámbitos de gobierno | Contar con información e indicadores para desarrollar y evaluar la política anticorrupción | 14 |
| 2  | Generar indicadores sobre la política anticorrupción                                                                                 |                                                                                            | 13 |
| 49 | Aprovechar la información con fines estadísticos (estructurada, comparable, homologada)                                              |                                                                                            | 5  |
| 14 | Elaborar insumos de inteligencia para el combate a la corrupción                                                                     |                                                                                            | 4  |
| 75 | Incentivar la investigación sobre el impacto de políticas públicas en la reducción de actos de corrupción específicos                |                                                                                            | 2  |
| 21 | Generar indicadores sobre los actores del sistema anticorrupción                                                                     |                                                                                            | 1  |
| 85 | Fomentar la investigación del tema de la corrupción en las universidades.                                                            |                                                                                            | 0  |
| 16 | Combatir la corrupción en el ámbito electoral                                                                                        | Otros                                                                                      | 10 |
| 17 | Privilegiar el combate a la corrupción en áreas fundamentales para el desarrollo                                                     |                                                                                            | 6  |
| 52 | Robustecer la autorregulación en las empresas                                                                                        |                                                                                            | 5  |
| 60 | Mejorar las leyes para establecer más candados, controles y castigos a quienes participan en actos de corrupción.                    |                                                                                            | 0  |



## ANEXO 3. PRESENTACIÓN DE LA DRA. ISSA LUNA Y LA DRA. FABIOLA NAVARRO “EL PROBLEMA PÚBLICO DE LA CORRUPCIÓN Y SUS PRIORIDADES EN MÉXICO”



### Contenido

1. ¿Porqué identificar el problema público a partir de subjetividades?
2. ¿Qué es el Método Q y cómo diseñamos la investigación?
3. Núcleo semántico identificado y características regionales
4. Patrones de percepción encontrados
5. Puntos relevantes identificados a partir del método Q
6. Estadísticas de la consulta ciudadana
7. Hallazgos de prioridades según los datos duros
8. Conclusiones
9. Bibliografía



## 1. ¿Porqué identificar el problema público a partir de subjetividades?

Existen diversos métodos para identificar problemas públicos. Una manera es a través de la subjetividad o percepción de actores diversos sobre la forma en la que desde su mundo se vive el problema.

Por la complejidad del diseño institucional, la intervención múltiple de actores nacionales y locales, el interés social de participación y el conocimiento académico en la materia, es indispensable ordenar el debate, establecer una agenda y definir prioridades frente al problema que busca resolver una política.

Esto se logra a partir de metodologías cualitativas que permitan conocer el problema público a partir de su definición, causas y soluciones, y estadísticamente identificar patrones de subjetividad entre grupos diversos de la sociedad mexicana.

El Método Q permite lograr este objetivo.

A lo largo de los meses de junio a septiembre de 2018 se diseñó e implementó una metodología para arribar al problema público de la corrupción en México mediante un proceso participativo, empírico y científico. Los componentes de este método son los siguientes.





## 2. ¿Qué es el Método Q y cómo diseñamos la investigación?

### Metodología

El Método Q permite estudiar las subjetividades o puntos de vista de distintos actores, así como determinar patrones, coincidencias y diferencias entre los actores.

El Método Q se usa en esta investigación para identificar subjetividades o percepciones y encontrar las correlaciones entre los temas, actores y las regiones geográficas.

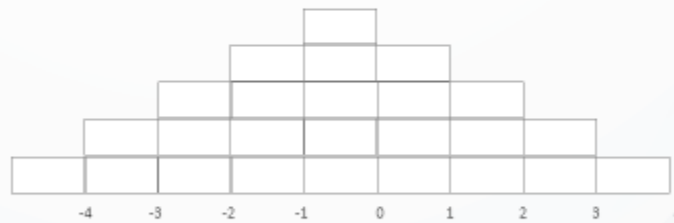
Se identificaron subjetividades sobre:

1. Definición de la corrupción.
2. Causas y orígenes de la corrupción.
3. Soluciones propuestas.

## ¿En qué consiste el Método?

En una sesión personalizada, el entrevistado debe acomodar en un orden piramidal 25 enunciados (*statements*) escritos en tarjetas sobre el fenómeno de la corrupción y sus causas.

La pirámide distingue un rango de opciones de opinión: Estoy muy de acuerdo con la afirmación (valor máximo 4), neutro (valor 0), y estoy muy en desacuerdo con la afirmación (valor máximo -4).



Orden piramidal de acomodo de afirmaciones Método Q

El entrevistado debe usar sus capacidades valorativas. El acomodo de cada entrevistado se fotografía y vacía en una base de datos para después ser analizado.

## Fotografía de Q sort aplicado



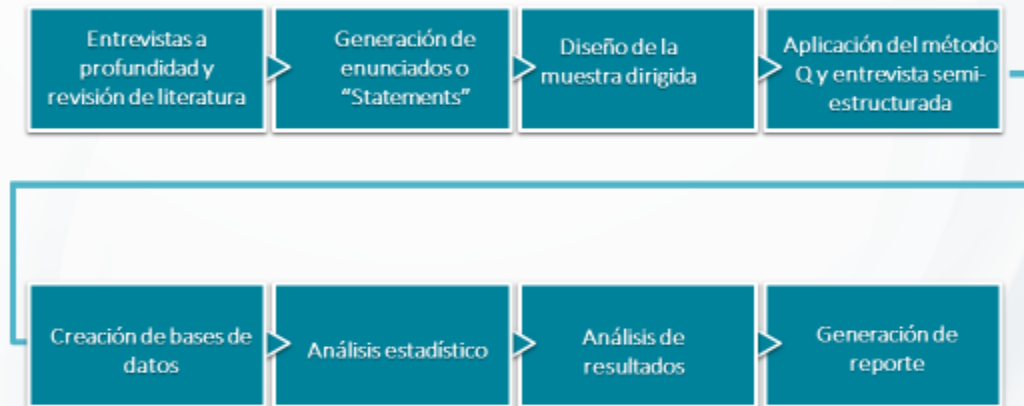
## ¿Cómo se obtienen los enunciados?

Se realizaron 10 entrevistas a profundidad a actores con diferentes perfiles, por ejemplo:

- Funcionario público de nivel medio-bajo en un municipio.
- Comerciante informal.
- Empresario constructor de obra pública.
- Ex delegada que intentó enjuiciar a funcionarios y empresarios por actos de corrupción.
- Una organización de la sociedad civil que defiende a víctimas de la corrupción.

| ENUNCIADO                                                                                                                                                                         | TEMA                                               | CATEGORÍA  | ENUNCIADO                                                                                                                                                                                                    | TEMA                                            | CATEGORÍA  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------|
| 011 Los medios de comunicación ayudan a combatir la corrupción denunciando y explicando lo que pasa.                                                                              | MEDIOS DE COMUNICACIÓN                             | COMBATE    | 023 Se combate corrupción con funcionarios de gobierno que sean autónomos y no respondan a intereses políticos.                                                                                              | POLÍTICA                                        | COMBATE    |
| 012 La corrupción aumenta cuando los ciudadanos no tienen ética y voluntad de resolver cosas conforme a la ley.                                                                   | FALTA DE ÉTICA CIUDADANOS                          | CAUSA      | 024 Se va a solucionar la corrupción cuando los culpables sean investigados y sancionados por las autoridades y haya respeto por la ley.                                                                     | SANCIÓN                                         | SOLUCIÓN   |
| 013 Existe corrupción porque los servidores públicos no tienen ética y la conciencia de que están para servir a la ciudadanía.                                                    | FALTA ÉTICA SERVIDORES PÚBLICOS                    | CAUSA      | 025 La causa de la corrupción es la falta o incumplimiento de condiciones generales de trabajo y los bajos salarios de algunos funcionarios y de la ciudadanía.                                              | TRABAJO Y SALARIOS                              | CAUSA      |
| 014 La corrupción es desviar recursos del gobierno hacia un fin que beneficia a un privado y no al pueblo.                                                                        | DESÍO RECURSOS DE GOBIERNO A PRIVADOS              | DEFINICIÓN | 026 Se debe solucionar la corrupción desde el nivel municipal, porque es el más cercano a la ciudadanía, evitando las distancias de algo fuera entre amigos y familiares para hacerse ricos y obtener poder. | CONSIDERAR NIVELES DE GOBIERNO                  | SOLUCIÓN   |
| 015 La corrupción se combate con programas de educación en las escuelas y con la investigación de las autoridades.                                                                | EDUCACIÓN                                          | COMBATE    | 027 La corrupción es cuando los políticos se reparten los cargos del gobierno entre amigos y familiares para hacerse ricos y obtener poder.                                                                  | FAVORITISMO, NEPOTISMO                          | DEFINICIÓN |
| 016 Para combatir corrupción, se debe permitir que una red de ciudadanos vigile las compras del gobierno, los servicios y los obras públicas de sus comunidades.                  | VIGILANCIA                                         | SOLUCIÓN   | 028 La causa de la corrupción es que las autoridades que sancionan a los culpables también son corruptos y no hacen su trabajo.                                                                              | LOS QUE EJERCEN SANCIONES SON TAMBIÉN CORRUPTOS | CAUSA      |
| 017 La corrupción es cuando los ciudadanos y empresarios consiguen algo de un funcionario de gobierno a cambio de un soborno.                                                     | CIUDADANOS Y EMPRESARIOS BENEFICIADOS POR SOBORNOS | DEFINICIÓN | 029 Para combatir la corrupción se necesita información y datos a los que todos tengamos acceso para vigilar al gobierno y al dinero público.                                                                | INFORMACIÓN Y DATOS PARA VIGILANCIA             | COMBATE    |
| 018 Para combatir corrupción se necesitan mecanismos de controlación de funcionarios y servidores públicos más rigurosos y en los que se analice su profesionalismo y honestidad. | CONTRATOS Y EVALUACIÓN                             | COMBATE    | 030 La corrupción es cuando alguien aprovecha un cargo público para conseguir un beneficio personal.                                                                                                         | USAR VENTAJA PARA BENEFICIO PERSONAL            | DEFINICIÓN |
| 019 Para combatir la corrupción se requiere mejorar las leyes para establecer más controles, controles y castigos a quienes participan en actos de corrupción.                    | LÍNEAS                                             | COMBATE    | 031 La corrupción se extiende cuando la comunidad no está unida en redes de colaboración y solidaridad para combatirla.                                                                                      | FALTA DE REDES DE COLABORACIÓN Y SOLIDARIDAD    | CAUSA      |
| 020 La corrupción es causada por la falta de conciencia de la población al no darnos cuenta de que un acto de corrupción nos perjudica a todos.                                   | FALTA DE CONCIENCIA                                | CAUSA      | 032 La corrupción disminuirá con una campaña de comunicación en todos los medios para que entendamos que la corrupción es un problema grave que nos afecta a todos.                                          | CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN                         | COMBATE    |
| 021 La corrupción es cuando las personas hacen cosas para saltarse la ley.                                                                                                        | SALTARSE LEY                                       | CAUSA      | 025 El origen de la corrupción está en nuestra cultura de "sí que no traza no avanza".                                                                                                                       | PROBLEMA CULTURAL                               | ORIGEN     |
| 022 Todos podemos ayudar para abatir la corrupción ¿cómo? no callándonos y denunciando.                                                                                           | DEFENSIÓN                                          | COMBATE    | 024 La causa de la corrupción es que nadie castiga con la ley a los culpables y hay impunidad.                                                                                                               | IMPUNIDAD                                       | CAUSA      |
|                                                                                                                                                                                   |                                                    |            | 025 La corrupción se combate desde las finanzas: investigando, congelando e incautando los recursos robados al pueblo.                                                                                       | INVESTIGACIÓN Y CONGELACIÓN DE FINANZAS         | COMBATE    |

## Fases del proceso



## ¿Cuál es la muestra dirigida?

Se seleccionaron actores clave a nivel nacional para obtener **diversidad en las percepciones**:

### 7 entidades federativas y la federación

Estado de México, Hidalgo, Jalisco, Oaxaca, Sonora, Yucatán, Zacatecas.

### 8 actores clave

- 4 de sociedad civil: organización empresarial, organización de la sociedad civil, ciudadanía en general e integrante del Comité de Participación Ciudadana del SLA.
- 4 funcionarios públicos: magistrado del tribunal administrativo, fiscal anticorrupción, Secretaría Ejecutiva del SLA, funcionario público de compras u obra pública.

Total de actores 67

Total de enunciados: 25

## Prioridades en política pública

Una vez terminado el acomodo del Método Q, entrevistamos a los actores clave con una pregunta abierta sobre las prioridades en la política anticorrupción. En esta oportunidad el entrevistado usó su capacidad de síntesis para advertir solamente aquello que considera prioritario y efectivo para el combate a la corrupción.

Las respuestas fueron grabadas y más adelante agrupadas por su frecuencia, para después reportar sus resultados.

15



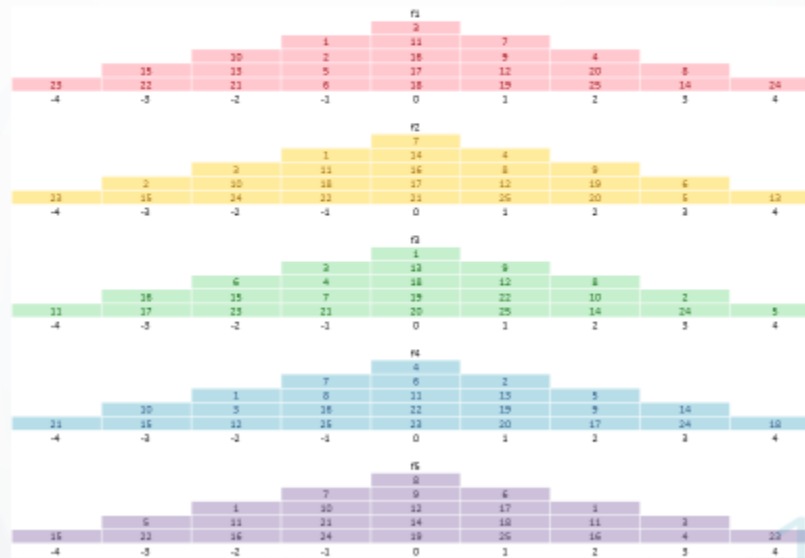
### 3. Núcleo semántico identificado y características regionales

16



## ¿Cómo se obtuvo el Núcleo Semántico?

Núcleo semántico: 2 principales patrones que agrupan al 70% de los actores entrevistados.



## Hallazgos de la percepción nacional (Núcleo semántico)

- Temas como el **desvío de recursos** y **soborno** son considerados relevantes para los diversos actores.
- Hay una visión compartida contundente sobre que la causa de la corrupción es la **impunidad**.
- Los actores creen que la corrupción se combate con castigos, el respeto a la ley, investigando y castigando a los responsables de actos de corrupción.
- También se observa que consideran que la **transparencia** y el **acceso a la información pública** son importantes supervisión del gasto público.
- Los **mecanismos de contratación de servidores públicos** son un elemento fundamental para el combate a la corrupción.



## 4. Patrones de percepción encontrados

### Patrón 1.

**LO DISTINGUE QUE: COMBATE:** 1) mecanismos de contratación de funcionarios y servidores públicos más rigurosos y en los que se evalúe su profesionalismo y honorabilidad, 2) Desde las finanzas: investigando, congelando y recuperando los recursos.

**MUY DE ACUERDO CON:** Una de las causas es que nadie castiga con la ley a los culpables y hay impunidad. La solución se alcanzará cuando los culpables sean investigados y sancionados por las autoridades y haya respeto por la ley.

**MUY EN DESACUERDO CON:** Se debe a la falta o incumplimiento de condiciones generales de trabajo y los bajos salarios de algunos funcionarios y de la ciudadanía. Disminuirá con una campaña de comunicación en todos los medios. Su origen está en nuestra cultura de "el que no tranza no avanza".

## Patrón 2.

**LO DISTINGUE QUE: COMBATE:** 1) se necesita información y datos a los que todos tengamos acceso para vigilar al gobierno y el dinero público, 2) se combate con campañas de comunicación que haga conciencia de que la corrupción afecta a todos.

**MUY DE ACUERDO CON: COMBATE:** 1) con funcionarios de gobierno que sean autónomos y no respondan a intereses políticos, 2) con programas de educación en las escuelas y con la investigación de las universidades, 3) permitiendo que una red de ciudadanos vigile las compras del gobierno, los servicios y las obras públicas.

**MUY EN DESACUERDO CON:** La corrupción aumenta cuando los ciudadanos no tienen ética y voluntad de resolver cosas conforme a la ley. Se debe a la falta o incumplimiento de condiciones generales de trabajo y los bajos salarios de algunos funcionarios y de la ciudadanía. Su origen está en nuestra cultura de "el que no tranza no avanza".

## Patrón 3.

**LO DISTINGUE QUE: SOLUCIÓN:** cuando los culpables sean investigados y sancionados por las autoridades y haya respeto por la ley. **ES:** 1) cuando las personas hacen cosas para saltarse la ley, 2) cuando los políticos se reparten los cargos del gobierno entre amigos y familiares para hacerse ricos y obtener poder, 3) cuando alguien aprovecha un cargo público para conseguir un beneficio personal.

**MUY DE ACUERDO CON:** Aumenta cuando los ciudadanos no tienen ética y voluntad de resolver cosas conforme a la ley. Se combate con programas de educación en las escuelas y con la investigación de las universidades. Se debe a que nadie castiga con la ley a los culpables y hay impunidad.

**MUY EN DESACUERDO CON: ES:** 1) cuando las personas hacen cosas para saltarse la ley, 2) cuando los políticos se reparten los cargos del gobierno entre amigos y familiares para hacerse ricos y obtener poder. **SOLUCIÓN:** desde el nivel municipal, porque es el más cercano a la ciudadanía, revisando las debilidades de abajo hacia arriba.

## Patrón 4.

**LO DISTINGUE QUE:** **SOLUCIÓN:** desde el nivel municipal, porque es el más cercano a la ciudadanía, revisando las debilidades de abajo hacia arriba. **CAUSA:** 1) las autoridades que sancionan a los culpables también son corruptas y no hacen su trabajo, 2) se extiende cuando la comunidad no está unida en redes de colaboración y solidaridad.

**MUY DE ACUERDO CON:** **SOLUCIÓN:** cuando los culpables sean investigados y sancionados por las autoridades y haya respeto por la ley. **CAUSA:** nadie castiga con la ley a los culpables y hay impunidad porque las autoridades también son corruptas y no hacen su trabajo.

**MUY EN DESACUERDO CON:** Se extiende cuando la comunidad no está unida en redes de colaboración y solidaridad para combatirla. **CAUSA:** 1) es la falta o incumplimiento de condiciones generales de trabajo y los bajos salarios de algunos funcionarios y de la ciudadanía, 2) por la falta de conciencia de la población al no darnos cuenta de que un acto de corrupción nos perjudica a todos.

## Patrón 5.

**LO DISTINGUE QUE:** Existe corrupción porque los servidores públicos no tienen ética y la conciencia de que están para servir a la ciudadanía.

**MUY DE ACUERDO CON:** La corrupción es desviar recursos del gobierno hacia un fin que beneficie a un privado y no al pueblo. Su origen está en nuestra cultura de "el que no tranza no avanza".

**MUY EN DESACUERDO CON:** Se combate con programas de educación en las escuelas y con la investigación de las universidades. Se debe a la falta o incumplimiento de condiciones generales de trabajo y los bajos salarios de algunos funcionarios y de la ciudadanía.

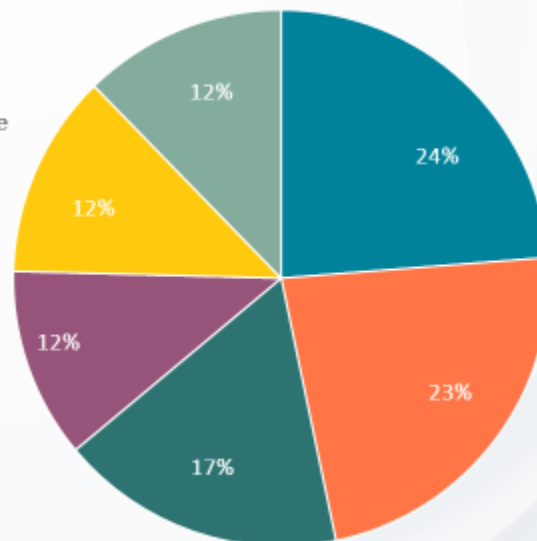
Disminuirá con una campaña de comunicación en todos los medios para que entendamos que la corrupción es un problema grave que nos afecta a todos.



## 5. Puntos relevantes identificados a partir del método Q

### Puntos relevantes identificados a partir del método Q

- Denuncia, investigación y persecución de culpables (combate a la impunidad)
- Educación y concientización de la ciudadanía
- Capacitación y profesionalización de funcionarios públicos
- Coordinación institucional y homologación de criterios
- Participación de ciudadanos con funciones de vigilancia



### Denuncia, investigación y persecución de culpables

Es la respuesta más frecuente, el 43% de los 67 participantes mencionaron estrategias prioritarias dentro de esta categoría y **el 26%, las identificaron como prioridad número uno.**

El 65% de quienes mencionaron prioridades en esta categoría, señalaron explícitamente al **combate a la impunidad como un elemento fundamental en la política pública.**

### Educación, concientización e investigación de las universidades

El 41% de las 67 personas participantes mencionaron estrategias de educación, formación ciudadana e investigación académica, de las cuales, **poco más de la mitad la consideraron como prioridad número uno.**

27

### Profesionalización y contratación de funcionarios públicos independientes

El 30% de los 67 participantes mencionó esta categoría y la mitad de ellos lo consideran como la prioridad número uno.

Hubo una mención específica de la necesidad de construir un servicio profesional de carrera.

### Participación de ciudadanos con funciones de vigilancia gubernamental y denuncia

El 22% del total de 67 participantes señalaron como prioritarias actividades de esta categoría, por lo que representa el cuarto grupo con mayor frecuencia de menciones.

La gran mayoría (86%) de las personas que señalaron como prioritaria la participación ciudadana fueron actores provenientes de Comités de Participación Ciudadana, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanía en general.

28

### Controles y castigos en el gobierno

10% de las 67 personas entrevistadas identificaron como prioritarias las estrategias de control y la vigilancia de procesos al interior de la administración pública.

Se sugirieron acciones como el fortalecimiento de los órganos internos de control y herramientas como la mejora regulatoria y la agilización de trámites y solicitudes de servicios.

### Estrategias financieras y de recuperación de recursos públicos

Se priorizaron ejercer las facultades de investigación financiera y el uso de medidas cautelares para la recuperación de recursos públicos desviados.

### Transparencia y participación para la vigilancia de compras públicas

6 personas mencionaron como prioritarias acciones de participación y vigilancia de la ciudadanía específicamente en los procesos de compras públicas.

### Coordinación institucional y estandarización de criterios y procesos

Aspectos del funcionamiento del Sistema Nacional Anticorrupción, e incluye menciones sobre el mejoramiento de la coordinación entre los sistemas y los entes que intervienen, así como y la estandarización de criterios.

### Acciones de combate en el ámbito municipal

Las preocupaciones más recurrentes respecto a los municipios se refieren a sus capacidades para realizar sus funciones de control interno y garantizar la participación de la ciudadanía.

## Puntos relevantes identificados a partir del método Q



### Región Oaxaca (Chiapas, Guerrero y Oaxaca)

- Programas educativos e investigación académica sobre corrupción con énfasis en concientización de la ciudadanía.
- Estrategias de capacitación y profesionalización de los servidores públicos.
- Denuncia, investigación y castigo a los culpables de actos de corrupción.



### Región Querétaro y Ciudad de México (Estado de México, Hidalgo, Morelos, Puebla, Tlaxcala y Veracruz)

- Control y sanciones en la administración pública (énfasis en sobornos).
- Estrategias de capacitación y profesionalización de los servidores públicos.
- Programas educativos e investigación académica sobre corrupción.



### Región Zacatecas (Aguascalientes, Durango, Guanajuato, San Luis Potosí)

Control y sanciones en la administración pública (énfasis en desvío de recursos).

- Mecanismos de coordinación institucional y homologación para el combate a la corrupción.
- Denuncia, investigación y castigo a los culpables de actos de corrupción.



### Región Guadalajara (Colima, Jalisco, Michoacán y Nayarit)

- Programas educativos e investigación académica sobre corrupción con énfasis en concientización de la ciudadanía.
- Estrategias de capacitación y profesionalización de los servidores públicos.
- Denuncia, investigación y castigo a los culpables de actos de corrupción.





### Región Hermosillo (Baja California, Baja California Sur, Sinaloa, Sonora)

- Denuncia, investigación y castigo a los culpables de actos de corrupción.
- Estrategias financieras y de recuperación de bienes.
- Participación de ciudadanos con funciones de vigilancia gubernamental.
- Capacitación y profesionalización de funcionarios públicos.



### Región Cancún (Campeche, Quintana Roo, Tabasco y Yucatán)

- Participación de ciudadanos con funciones de vigilancia gubernamental (énfasis en TICs).
- Programas educativos e investigación académica sobre corrupción.
- Capacitación y profesionalización de funcionarios públicos.

33



### Región Saltillo (Chihuahua, Coahuila, Nuevo León y Tamaulipas)

- Participación de ciudadanos con funciones de vigilancia gubernamental
- Estrategias financieras y de recuperación de bienes.
- Denuncia, investigación y castigo a los culpables de actos de corrupción.
- Capacitación y profesionalización de funcionarios públicos

### La federación

- Participación de ciudadanos con funciones de vigilancia gubernamental
- Capacitación y profesionalización de funcionarios públicos
- Control y sanciones en la administración pública
- Mecanismos de coordinación institucional y homologación para el combate a la corrupción

34



## 6. Estadísticas de la consulta ciudadana

### Estadísticas de la consulta ciudadana

La consulta ciudadana en línea estuvo abierta al público en general del 31 de agosto al 05 de octubre del presente.

La misma fue promovida por múltiples medios.

Como resultado, ingresaron 19,416 participantes<sup>(1)</sup>. De ellos, un total de 14,079 completaron la consulta.

El 52.8% de quienes respondieron fueron hombres (7,435) y el restante 47.2% (6,644) mujeres. Participaron ciudadanos de todas las edades y entidades federativas, así como otros residentes en el extranjero, como se muestra en las siguientes gráficas:

(1) 5,337 participantes (el 27.5% de los 19,416) ingresaron a la consulta pero no la completaron o no quedó registrada su respuesta.

## Estadísticas de la consulta ciudadana



## Estadísticas de la consulta ciudadana

Las respuestas de los 14,079 ciudadanos que participaron en la consulta pública coinciden con los resultados de las entrevistas realizadas en el método Q previamente explicado.

Para mejor identificación, se distinguen las principales coincidencias (☑)

### 1. Definición de corrupción



En cuanto a la concepción de la corrupción, los participantes consideraron de mayor relevancia:

- Las acciones fuera de la Ley.
- ☑ El pago de sobornos (en coincidencia con los resultados del método Q).

## Estadísticas de la consulta ciudadana

### 2. Causas de la corrupción



- Es predominante la percepción de que una de las principales causas es la impunidad, puesto que los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias (en coincidencia con los resultados del método Q).

### 3. Acciones para combatir la corrupción



- Los participantes indican que las acciones más relevantes para el combate a la corrupción incluyen la investigación y sanción (en coincidencia con los resultados del método Q).
- De igual manera, destacaron como relevante cambiar el comportamiento de los ciudadanos y servidores públicos, procurar el seguimiento a la Ley y mejora de procesos

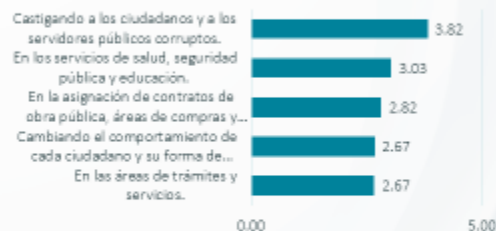
## Estadísticas de la consulta ciudadana

### 4. Propuestas para combatir la corrupción







- Nuevamente, dentro de las propuestas más relevantes para el combate a la corrupción sobresale la investigación y sanción (en coincidencia con los resultados del método Q).

### 5. Es prioritario para combatir la corrupción







- Como principal prioridad para el combate a la corrupción destacó el castigo (en coincidencia con los resultados del método Q).
- También se considera prioritario el combate a la corrupción en trámites, y servicios en lo general y en particular en materia de salud, seguridad pública y educación

## Principales resultados para cada región:

| Principales resultados                                                                                 |                                                                                                                              |                                                                                                                                                      |                                                                                                     |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Región                                                                                                 | Definición                                                                                                                   | Causas                                                                                                                                               | Acciones                                                                                            | Propuestas                                                                                                                               | Es prioritario combatir la corrupción                                                                                                                                                  |
| <br>Hidalgo           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desvío de recursos públicos a fines privados</li> </ul>                               |                                                                                                                                                      |                                                                                                     |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                        |
| <br>Guerrero          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sobornos</li> </ul>                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Ambición y falta de ética</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar a los culpables y que sean sancionados</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar y sancionar a los corruptos</li> <li>Redes ciudadanas de vigilancia</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>En los servicios de salud, seguridad pública y educación</li> <li>Castigando a los ciudadanos y a los servidores públicos corruptos.</li> </ul> |
| <br>Quintana Roo      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acciones fuera de la Ley (realizadas por servidores públicos o ciudadanos)</li> </ul> |                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Cambiar el comportamiento de los mexicanos</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar y sancionar a los corruptos</li> <li>Planes y programas de estudio</li> </ul>          |                                                                                                                                                                                        |
| <br>Ciudad de México |                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Falta de colaboración y solidaridad</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar a los culpables y que sean sancionados</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar y sancionar a los corruptos</li> <li>Campañas de difusión de cultura cívica</li> </ul> |                                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                        |                                                                                                                              |                                                                                                                                                      |                                                                                                     |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                        |

Para los resultados marcados, existe coincidencia con los resultados de la encuesta del método Q.

## Principales resultados para cada región:

| Principales resultados                                                                           |                                                                                                                              |                                                                                                                                                      |                                                                                                     |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Región                                                                                           | Definición                                                                                                                   | Causas                                                                                                                                               | Acciones                                                                                            | Propuestas                                                                                                                                                  | Es prioritario combatir la corrupción                                                                                                                                                  |
| <br>Sinaloa   |                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Ambición y falta de ética</li> </ul>           |                                                                                                     |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                        |
| <br>Cancún    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acciones fuera de la Ley (realizadas por servidores públicos o ciudadanos)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Falta de colaboración y solidaridad</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar a los culpables y que sean sancionados</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar y sancionar a los corruptos</li> <li>Mejores mecanismos de contratación de servidores públicos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>En los servicios de salud, seguridad pública y educación</li> <li>Castigando a los ciudadanos y a los servidores públicos corruptos.</li> </ul> |
| <br>Zacatecas |                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Ambición y falta de ética</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Cambiar el comportamiento de los mexicanos</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar y sancionar a los corruptos</li> <li>Campañas de difusión de cultura cívica</li> </ul>                    |                                                                                                                                                                                        |
| <br>Oaxaca    |                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias</li> <li>Falta de colaboración y solidaridad</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicar la Ley existente y mejorar procesos</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar y sancionar a los corruptos</li> <li>Mejores mecanismos de contratación de servidores públicos</li> </ul> |                                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                  |                                                                                                                              |                                                                                                                                                      |                                                                                                     |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                        |

Para los resultados marcados, existe coincidencia con los resultados de la encuesta del método Q.

## Algunas conclusiones de los las cifras de la consulta ciudadana

Como se mostró en las láminas previas, existen importantes puntos de convergencia entre los resultados que arrojaron las entrevistas del Método Q y la consulta ciudadana.



Los **14,079** ciudadanos que participaron activamente en la consulta ciudadana coinciden que los siguientes puntos son prioritarios:

- Es fundamental combatir la impunidad, investigando a los culpables y fortaleciendo sanciones y castigos
- El tema del soborno es relevante
- Se encuentran interesados en mecanismos de participación ciudadana (vigilancia, capacitación, concientización, cultura cívica)
- Es relevante cambiar el comportamiento de servidores públicos y ciudadanos, así como procurar el cumplimiento de la Ley y la mejora de procesos
- Es prioritario combatir la corrupción en los trámites y servicios en lo general y, en lo particular, en los de salud, seguridad pública y educación



## 7. Hallazgos de prioridades según los datos duros

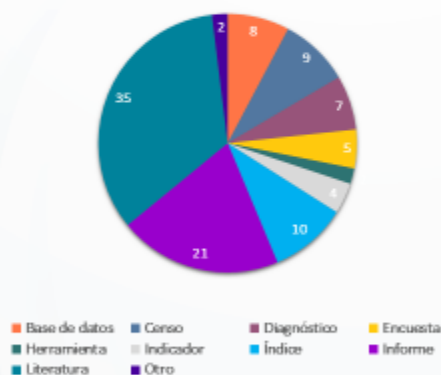
Se elaboró un diagnóstico de datos duros que reúne información cuantitativa y cualitativa para identificar los problemas, las recurrencias, las áreas y los riesgos de corrupción que han sido identificados por las mediciones, estudios y auditorías al largo de los últimos años.

La información se organiza en ocho secciones que agrupan diversos campos temáticos de de información de interés nacional.

La base de datos tiene alrededor de 1,200 de líneas de información con 4,700 celdas, con información de 118 fuentes distintas.

45

## Tipo de fuentes y datos Año



46

## Fuentes de información de los datos duros



47



## 8. Conclusiones

48



La política pública anticorrupción requiere diseñarse considerando evidencias científicas y datos duros que permitan conocer y medir los resultados e impactos de las acciones.

El análisis de las subjetividades y prioridades de los actores clave locales permitirán diseñar acciones que atiendan las naturalezas y necesidades de los organismos e instancias nacionales y locales encargadas de la política pública anticorrupción.

De acuerdo con los resultados, las prioridades centradas en la denuncia, investigación y persecución de los culpables, deben acompañarse de acciones para el involucramiento de la ciudadanía y la educación e investigación.

49



---

## 9. Bibliografía

---

50

## Bibliografía

Brown, S. R. (1986). Q technique and method: Principles and procedures. In: W. Berry and M. S. Lewis-Beck. *New tools for social scientists: Advances and applications in research methods*.

Webler, T., Danielson, S., & Tuler, S. (2009). Using Q method to reveal social perspectives in environmental research. Greenfield MA: Social and Environmental Research Institute.

Zabala, A. 2009. qmethod: A Package to Explore Human Perspectives Using Q Methodology. *The R Journal*, 6(2):163-173.

Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción. "Conformación de la estructura operativa de los sistemas locales anticorrupción, avance por entidad" Disponible en línea en:

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/334869/Avance\\_Estructura\\_Operativa\\_08jun.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/334869/Avance_Estructura_Operativa_08jun.pdf)

INEGI. "Regiones socioeconómicas de México, clasificación de entidades federativas". Disponible en línea en: <http://sc.inegi.gob.mx/niveles/index.jsp>.

## Sedes y regiones

