



VERACRUZ
GOBIERNO
DEL ESTADO



Política Estatal Anticorrupción de Veracruz

**Sistema Estatal
Anticorrupción de Veracruz**



VERACRUZ
GOBIERNO
DEL ESTADO



**Política Estatal
Anticorrupción de Veracruz**

**Sistema Estatal
Anticorrupción de Veracruz**

Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave

Comité Coordinador

COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Alma Delia Hernández Sánchez

ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ

Delia González Cobos

FISCALÍA ESPECIALIZADA EN COMBATE

A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ

Clementina Salazar Cruz

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO

Mercedes Santoyo Domínguez

REPRESENTANTE DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA

DEL PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE VERACRUZ

Pascual Villa Olmos

INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN

Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

Naldy Patricia Rodríguez Lagunes

TRIBUNAL ESTATAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DE VERACRUZ

Roberto Alejandro Pérez Gutiérrez

SECRETARÍA EJECUTIVA DEL SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN

DE VERACRUZ DE IGNACIO DE LA LLAVE

Carlos Quiroz Sánchez

Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave

® Derechos reservados

La Política Estatal Anticorrupción de Veracruz se elaboró en un esfuerzo histórico mediante la consulta pública en el que participó la sociedad civil, la academia y las autoridades; todos interesados en establecer mecanismos y políticas públicas, de prevención, detección y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción.

Los resultados del ejercicio de análisis de la información obtenidos de la consulta pública, estuvieron a cargo de las áreas de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción, la elaboración está fundamentada en cuatro ejes y cuarenta estrategias en combate a la corrupción.

Contenido

Glosario de siglas y acrónimos	5
Presentación	7
Introducción	11
Marco Normativo	19
Fundamento Jurídico	23
Proceso de Integración y Alineación de la PEAV	27
Fases que Conforman la PEAV.....	29
Participación Ciudadana	29
Proceso de Alineación de la PNA y las Políticas Estatales Anticorrupción.....	33
Consulta Pública en los Ámbitos Nacional y Estatal	34
Hallazgos, Discusiones y Alineación.....	44
Origen de los Cuatro Ejes Estratégicos con base en la Consulta Pública	46
Fenómeno de la Corrupción en el Estado de Veracruz	55
La Magnitud del Problema de la Corrupción.....	57
Delimitación del Fenómeno de la Corrupción.....	71
Una Visión Integral: la Corrupción como Orden Social	92
Árbol de Problemas de la PEAV	94
Diagnóstico de la Corrupción en el Estado de Veracruz	97
Combatir la Impunidad	99
Controlar la Arbitrariedad	113
Promover la Mejora de la Gestión Pública y los Puntos de Contacto Gobierno y Sociedad.....	139
Involucrar a la Sociedad y el Sector Privado.....	149
Recapitulación y Estructura Lógica de la Política Pública	154
Ejes Estratégicos y Principios Transversales	157
Atributos de las Prioridades, Instrumentos y Acciones a Implementar en la PEAV	161
Estructura Analítica de la Política Anticorrupción	163
Árbol de Objetivos/Soluciones de la Política Pública	167

Prioridades de la Política Pública	169
Acciones Propuestas y Prioridades	171
Prioridades del Eje Estratégico 1: Combatir la Impunidad.....	171
Prioridades del Eje estratégico 2: Controlar la Arbitrariedad	182
Prioridades del Eje estratégico 3: Promover la Mejora de la Gestión Pública y los Puntos de Contacto Gobierno y Sociedad	190
Prioridades del Eje Estratégico 4: Involucrar a la Sociedad y el Sector Privado	198
Implementación y Monitoreo	207
Fase: Implementación de Prioridades (Ejemplo)	210
Modelo Integral para el Seguimiento del Combate a la Corrupción en Veracruz (MISCCV)	214
Seguimiento y Evaluación	221
Coordinación y Comunicación	223
Seguimiento de las Prioridades Implementadas por los Líderes del Comité Coordinador	226
Seguimiento y Evaluación por la SESNA a la PEAV.....	227
Referencias básicas	229

Glosario de siglas y acrónimos

Término	Definición
ASF	Auditoría Superior de la Federación
CAEV	Comisión del Agua del Estado de Veracruz
CC	Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción
CGE	Contraloría General del Estado
CIDE	Centro de Investigación y Docencia Económicas
CJE	Consejo de la Judicatura del Estado
CONAC	Consejo Nacional de Armonización Contable
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CPC	Comité de Participación Ciudadana
CPF	Código Penal Federal
DAI	Derecho de Acceso a la Información
DDHH	Derechos Humanos
DOF	Diario Oficial de la Federación
DPDP	Derecho a la Protección de Datos Personales
ENCIG	Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental
FGE	Fiscalía General del Estado
FECCEV	Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción del Estado de Veracruz
GESOC	Gestión Social y Cooperación A.C.
ICC	Índice de Control de la Corrupción
IMCO	Instituto Mexicano para la Competitividad
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social
INAI	Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
IPC	Índice de Percepción de la Corrupción
IVAI	Instituto Veracruzano de Acceso a la Información y Protección de Datos Personales
LGSNA	Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción
LNPP	Laboratorio Nacional de Políticas Públicas

MISCCV	Modelo Integral para el Seguimiento del Combate a la Corrupción en Veracruz
MML	Metodología de Marco Lógico
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEA	Organización de los Estados Americanos
ONG's	Organizaciones no Gubernamentales
ORFIS	Órgano de Fiscalización Superior del Estado de Veracruz
PbR	Presupuesto basado en Resultados
PEA	Política Estatal Anticorrupción
PEAV	Política Estatal Anticorrupción de Veracruz
PGR	Procuraduría General de la República
PNA	Política Nacional Anticorrupción
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PVD	Plan Veracruzano de Desarrollo
SEAV	Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz
SESEAV	Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz
SESNA	Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción
SEvAC	Sistema de Evaluaciones de la Armonización Contable
SFP	Secretaría de la Función Pública
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SNA	Sistema Nacional Anticorrupción
TEJAV	Tribunal Estatal de Justicia Administrativa de Veracruz
TI	Transparencia Internacional
TM	Transparencia Mexicana

Presentación

La población veracruzana ha sufrido los lamentables costos del impacto de la corrupción y la impunidad. El actuar de quienes deben fungir como servidores públicos comprometidos con la ciudadanía para crear mejores condiciones de vida e impulsar el desarrollo económico y social del Estado, ha puesto en entredicho la confianza en las instituciones, en los funcionarios públicos, en los políticos, y en quienes, desde el ámbito de la iniciativa privada, se han prestado a la complicidad para afectar el patrimonio público. Dicho sin ambages, las familias de este Estado reconocido como uno de los más ricos en recursos naturales y bagaje cultural, han vivido una de las épocas más oscuras en la historia de Veracruz.

Más allá de la alta corrupción caracterizada por la conformación de empresas fantasmas, del peculado, del desvío de recursos públicos, de declarar como concluida obra pública inexistente, de convocar a licitaciones amañadas para favorecer los intereses personales de los involucrados, de crear instrumentos financieros con la intención de apoderarse de los recursos que pertenecen a todos los veracruzanos, o la realización de compras simuladas o bien la adquisición de medicamentos apócrifos; se manifiestan los pequeños actos de corrupción que se suceden incesantemente en las ventanillas de atención ciudadana, en escritorios de malos servidores públicos, tales como: el pago de sobornos o cohechos, extorsiones y pagos de facilitación, en una miscelánea de variantes que ha indignado a la población veracruzana y, cabe decirlo, avergonzado a buena parte de servidores públicos veracruzanos que mantienen su dignidad profesional, personal y ciudadana a flote.

No obstante, ser una de las entidades federativas más afectadas por los responsables del fenómeno social llamado corrupción, lo cierto es que este grave problema es uno de los más grandes obstáculos que enfrenta la nación entera. En México desde hace varias décadas se ha venido agravando la problemática. Ello, debido a que, por un lado, se ha incubado una tolerancia social excesiva que ha favorecido la naturalización del fenómeno, lo que se ha convertido en una especie de conformismo social ante la generalización de malas prácticas administrativas en todos los niveles de la actividad gubernamental, y, por el otro, en los casos de corrupción de mayor magnitud los perpetradores han creado sofisticados métodos para ocultar sus prácticas corruptas.

La crisis que ha provocado el binomio corrupción-impunidad al Estado mexicano es un auténtico flagelo que ha detenido el avance del país; por citar un ejemplo, el despilfarro y latrocinio de los recursos provenientes

de la explotación petrolera es tanto descomunal, como vergonzoso. Estas acciones de ilegalidad impidieron el desarrollo de una gran oportunidad de progreso que, basado en una riqueza natural, debiera haber impulsado el desarrollo nacional. Los ejemplos de corrupción y toda su gama de modalidades es una larga serie de hechos que vienen ocurriendo desde hace mucho tiempo y que han provocado profundos daños a las aspiraciones de los mexicanos por alcanzar los niveles de bienestar social a los que tienen derecho, y trastocado el tejido social, a la vez que la gobernabilidad democrática no termina de consolidarse.

Ante ese panorama, y tras de un largo proceso impulsado por ciudadanos y especialistas en el estudio del fenómeno se logró que las instancias gubernamentales crearan, en años recientes, el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) de los que se desprenden los Sistemas Estatales Anticorrupción (SEA) que se constituyeron en una réplica del SNA en su diseño institucional. En ambas modalidades de sistemas tiene actuación el Comité de Participación Ciudadana, cuyos presidentes encabezan los esfuerzos de coordinación y colaboración interinstitucionales de los entes públicos encargados, desde sus respectivos ámbitos, de la prevención, detección, investigación y sanción de hechos de corrupción.

De esta manera, dichos entes públicos conforman un Comité Coordinador que, en el orden federal, por precepto constitucional y conforme a la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción (LGSNA), le correspondió aprobar la Política Nacional Anticorrupción (PNA) que define las prioridades hacia las cuales se deberá orientar el control de la corrupción en nuestro país. El SNA cuenta, asimismo, con la Secretaría Ejecutiva que es el organismo público descentralizado, responsable de aportar los aspectos técnicos que requiere el Sistema.

En ese sentido, el SNA es una red nacional que abarca las 32 entidades federativas, donde cada sistema local anticorrupción debe emitir su propia Política Estatal Anticorrupción (PEAV) con una clara alineación a los ejes y objetivos estratégicos que emanan de la PNA, lo que conlleva mantener el mismo enfoque de trabajo que permitirá dar un seguimiento puntual y adecuado a los indicadores de desempeño que serán evaluados y que darán a conocer en su momento el impacto de las políticas públicas en la materia en cada una de las entidades del país.

En ese contexto, el Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz (SEAV), a través de la Comisión Ejecutiva y el Comité Coordinador, el Comité de Participación Ciudadana (CPC), emite la PEAV con el fin de contribuir a frenar el fenómeno de la corrupción y sus colaterales.

Para llegar a la PEAV, hubo que transitar por un largo camino desde la propia emisión de la Ley Número 348 del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave que, siguiendo el criterio general para contar con una ley local plenamente armonizada con la legislación federal, dio forma a la instalación del SEAV, la conformación del Comité de Selección

del CPC por el Congreso local, la creación de la Secretaría Ejecutiva, y todo el entramado institucional que amerita la alta responsabilidad de contar con un Sistema Estatal Anticorrupción, cuya misión es crucial para transformar el panorama institucional del servicio público de la entidad veracruzana.

Contar con una Política Estatal Anticorrupción integradora de los esfuerzos que estén apropiadamente delimitados para que la lucha por contener el fenómeno rinda los resultados que toda la sociedad está esperando, es solo el principio de lo que se planea sea un entramado de acciones institucionales que modifiquen las conductas inapropiadas que hoy en día persisten en el diario acontecer del Estado.

La participación de los entes que conforman el Comité Coordinador, de los integrantes del Comité de Participación Ciudadana y de la Secretaría Ejecutiva es claramente de importancia estratégica desde sus respectivos ámbitos de competencia. En el que todos sus integrantes tienen la relevante tarea de impulsar el engranaje de acciones relacionadas con la atención de los ejes de la PEAV, a través de la prevención, detección, control, disuasión, investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción, ya sea de forma directa, o en apoyo y coadyuvancia que establece la ley.

La PEAV como herramienta de planeación estratégica tiene una visión integral de largo aliento para que alcance los resultados que contempla su diseño, toda vez que desde la perspectiva de la PNA en la que participaron expertos, investigadores del fenómeno, instituciones académicas, activistas y organismos de la sociedad agencias nacionales e internacionales que enfocan su trabajo en la lucha anticorrupción, en la contraparte estatal el CPC como instancia colegiada ciudadana coadyuvará para que las actividades planeadas alcancen los objetivos por los que se han realizado múltiples esfuerzos de coordinación, colaboración y determinación de frente al problema que agobia a Veracruz.

Con fundamento en lo señalado a lo largo de las mesas de análisis y aportaciones en Foros Regionales se logró identificar como la población veracruzana tiene expectativas favorables en los resultados que se obtengan con la implementación de la PEAV en el corto, mediano y largo plazos. De tal modo, que el horizonte de trabajo se caracterizará por la construcción del andamiaje interinstitucional con el que es necesario contar para que se aborden las causas y efectos del fenómeno de la corrupción desde una visión multifactorial y multidimensional.

Este documento constituye, en suma, la aportación de los entes que conforman el Comité Coordinador, de los integrantes del CPC y del apoyo de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción, que se pone a consideración de la sociedad veracruzana para que se enriquezca, se robustezca, se analice y se adecue lo necesario para que entre todos, ciudadanos y autoridades, estemos en condiciones de impulsar un efectivo esquema de coordinación de acciones que nos permita prevenir, contener y erradicar la corrupción.

Introducción

Una política pública puede entenderse como la integración de acciones destinadas a afrontar, resolver, gestionar y solventar problemas de carácter público claramente definidos y aceptados por los medios sociales de representación y legitimación, en un momento determinado y con propósitos explícitos.¹ Asimismo, las políticas públicas son el resultado de la actividad de una autoridad investida de poder público y de legitimidad gubernamental.² Ello, permite definir que un factor estratégico que propiciará el adecuado funcionamiento del Sistema Estatal Anticorrupción del Estado de Veracruz (SEAVÉR), será la conformación de la Política Estatal Anticorrupción de Veracruz (PEAV) y su consecuente implementación.

Este instrumento que se pone a consideración, contiene la problematización del fenómeno de la corrupción, el diagnóstico, los ejes estratégicos, los objetivos, las prioridades mínimas y las líneas de acción que orientan la actuación de los integrantes del SEAVÉR; así como de todos los entes públicos del Estado, en el ámbito de sus respectivas competencias, en las materias de prevención, detección, investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como la fiscalización, rendición de cuentas y el control de recursos públicos.

Como se establece en la *Guía de Diseño de Políticas Estatales Anticorrupción*, emitida por la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA), desde una visión cotidiana, las políticas públicas pueden entenderse como “un conjunto de acciones estructuradas, estables, sistemáticas, que representan el modo en el que el gobierno realiza, de manera permanente, y establece las funciones públicas y atiende los problemas públicos, un patrón de actuación”.³ Desde esta perspectiva, la política pública se fundamenta en ejes y principios estratégicos alineados a un objetivo de interés público que tienen como propósito fundamental la atención y eventual solución de un problema social considerado relevante.

¹ Merino, M. (2013). *Políticas Públicas*, CIDE. Recuperado de <https://marcelagonzalezduarte.files.wordpress.com/2018/01/merino-mauricio-politicaspUBLICAS-2013.pdf>

² Meny, Y. Thoneig, J. (1992) *Las políticas públicas*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/323918074_Resena_Meny_Yves_y_JeanClaude_Thoenig_1992_Las_politicas_publicas_Barcelona_Ariel

³ Aguilar, Luis F. (2012) *Política Pública*, México EAPDF -Siglo XXI editores, pp. 28 y s.: en la Guía de diseño de Políticas Estatales Anticorrupción, SESNA.

En este instrumento estratégico se pondera a la corrupción como un fenómeno social, atribuible a una gama multifactorial. Por lo cual, se destacará que los dos elementos claramente vinculados al fenómeno de la corrupción, son la ilegalidad y la norma social que dan lugar al concepto a que la corrupción debe ser vista como un problema sistémico con características de orden social.

Por ello, como principales factores se plantean a la arbitrariedad, la impunidad, la distorsión de los puntos de contacto gobierno-sociedad y la falta de involucramiento social, los cuales se identificaron a través de las diferentes vías de colecta de información, como los foros, consultas, encuestas, entrevistas, opiniones y un diagnóstico. Estos se presentan como un conglomerado de causas y efectos que explican el derrotero de la PEA a implementarse en la entidad veracruzana.

En la PEAV se propone tratar a la corrupción más allá de entenderlo como un problema solo entre individuos, controles y sanciones. Y, se propone analizarlo como una interacción multifactorial que tiene infinidad de implicaciones redundando en importantes perjuicios a la sociedad que en contrasentido contribuye a que prevalezca la percepción de que es una norma. En este sentido cobra relevancia la visión del problema como lo propone Sandoval (2016)⁴ al definirlo como “corrupción estructural”.

Para el caso del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, se aborda el fenómeno de la corrupción desde sus diversas formas de manifestación. De tal modo, que se exponga una caracterización del problema público en la que se identifique de forma general sus particularidades determinantes, así como las principales causas que detonan su persistencia.

El diseño de la PEAV obedece a lograr los propósitos de la estrategia nacional de combate a la corrupción que procede de la PNA, la cual ya ha sido aprobada por el Comité Coordinador del SNA.

Por ello, con fundamento en la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción (LGSNA) y la Ley Número 348 del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz (SESEAV), a solicitud del CPC, vía la instancia de la Comisión Ejecutiva, implementó, desde finales del año 2018, el proceso de construcción de la PEA, que incluyó un proceso de consulta pública, de recopilación y procesamiento de evidencia, así como el trabajo coordinado con la SESNA recuperando materiales con los que la propia instancia nacional elaboró la PNA, lo cual permitió la integración del documento de la PEAV.

⁴ Véase Irma Eréndira Sandoval Ballesteros, *Enfoque de la corrupción estructural: poder, impunidad y voz ciudadana*, Universidad Nacional Autónoma de México, 2016: 119-152, Recuperado de: <http://revistamexicanadesociologia.unam.mx/index.php/rms/article/view/53484>

El proceso de conformación de la PEAV se desarrolló como lo establece la SESNA en su *Guía de Diseño de Políticas Estatales Anticorrupción*.⁵ Es importante destacarlo, porque es un requerimiento estricto mantener la alineación metodológica y conceptual con la PNA, por supuesto, manteniendo los aspectos específicos del contexto de la entidad veracruzana.

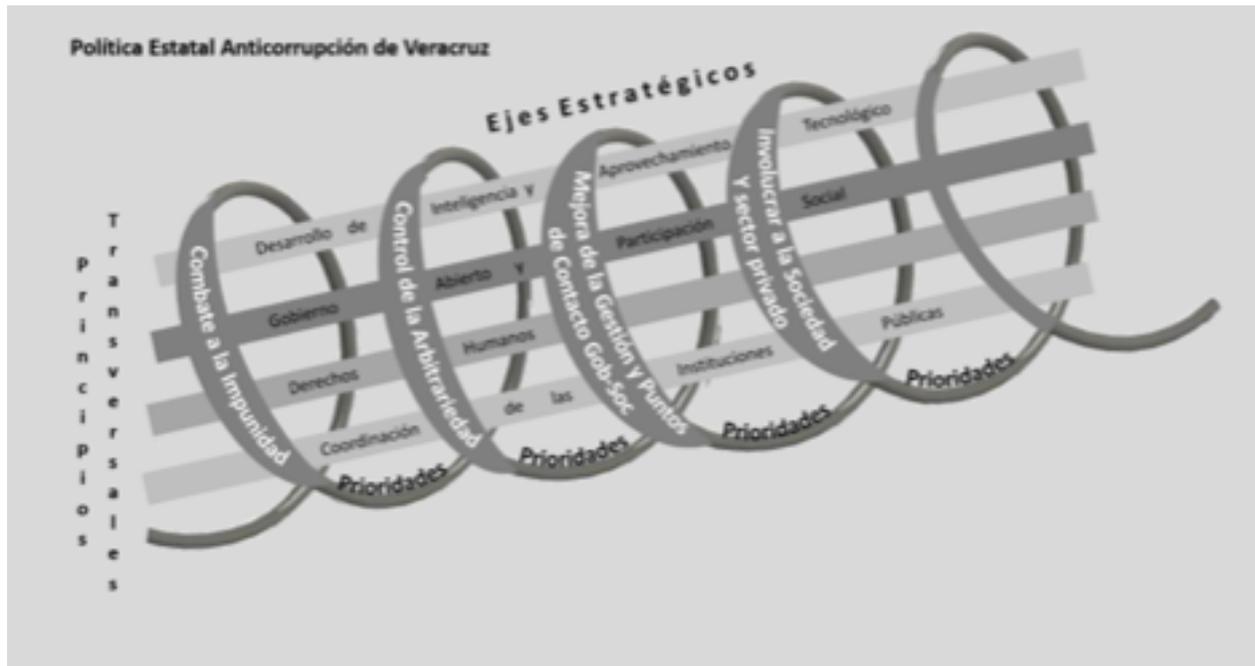
Esta alineación entre ambas políticas públicas permitirá dar coherencia en las estrategias a implementar, al evitar la dispersión de acciones y esfuerzos institucionales en los ámbitos estatales, a la vez que robustece el monitoreo, seguimiento, análisis y evaluación de las políticas anticorrupción en el país. Esto redundará en una adecuada coordinación del SNA y, sobre todo, garantizará la visión de largo plazo que deben tener las PEA's en el contexto nacional.

Con esa ruta de trabajo adoptada, la PEAV identifica los dos grandes rasgos que perfilan el fenómeno de la corrupción en el Estado de Veracruz: a) corrupción como hechos ilegales, y b) como norma social reconocida, a partir de los cuales se identifican cuatro ejes estratégicos de atención: i) Combatir la Impunidad, ii) Controlar la Arbitrariedad, iii) Promover la Mejora de la Gestión Pública y los Puntos de Contacto Gobierno y Sociedad, así como, iv) Involucrar a la Sociedad y el Sector Privado. Para reforzar lo anterior, la PEAV se sustenta en los cuatro principios transversales que deben estar presentes al planear y ejecutar las acciones: a) Coordinación de las instituciones públicas, b) Derechos Humanos, c) Gobierno Abierto y Participación Social, y d) Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico. Además, incluye prioridades que se alinean y articulan al cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en concreto con lo establecido en el ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, donde se ubica la Meta 16.5: Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.

Los Ejes Estratégicos que se formulan determinan las problemáticas identificadas en el diagnóstico, por su parte, los Principios Transversales, propician la definición de Prioridades, con esto, se define la situación actual del fenómeno, lo que se pretende alcanzar, la ruta de la intervención pública, y, el qué hacer para estar en mejores condiciones de fijar las metas para abordar un fenómeno social tan complejo.

⁵ Guía de Diseño de Políticas Estatales Anticorrupción (2020), SESNA. Recuperado de: <https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2020/02/Gu%C3%ADa-de-dise%C3%B1o-PEA.pdf>

Ejes Estratégicos y Principios Transversales



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Desde la PNA se desagrega la identificación de 40 prioridades de política pública, de manera que cada uno de los cuatro ejes comprende 10 prioridades de incidencia directa en el fenómeno, las cuales establecen una responsabilidad compartida a escala estatal. Esto marca el rumbo de cómo debe combatirse el flagelo de la corrupción en nuestro país.

Tras de realizar el análisis y la aplicación de los criterios de alineación y del contexto particular, se efectuó la planeación estratégica de la política estatal considerando los factores y acciones que, en su conjunto, propiciarán el fortalecimiento de capacidades institucionales y la promoción de la participación de la sociedad para controlar este fenómeno.

Se destaca que la PEAV se alinea al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (PND) articulándose al Eje General 1, denominado: "Política y Gobierno", dirigido a erradicar la corrupción y la frivolidad. En este sentido, el PND 2019-2024 enmarca el combate a la corrupción en el principio rector Honradez y Honestidad, mismo que precisa que en gobiernos del pasado "la característica más destructiva y perniciosa fue la corrupción extendida y convertida en práctica administrativa regular. La corrupción ha sido el principal inhibidor del crecimiento económico. Por eso, estamos empeñados, en primer lugar, en acabar con la corrupción en toda la administración pública, no sólo la corrupción monetaria sino la que conllevan la simulación y la mentira".⁶

Por su parte, cabe resaltar, la articulación con el Plan Veracruzano de Desarrollo 2019-2024 (PVD), a través del Eje Transversal Honestidad y Austeridad enfocado a su ejecución “en la planeación, organización, manejo y uso de los recursos humanos, materiales, financieros y de informática del Estado, así como en todas las áreas del desarrollo del proceso de gestión del gobierno, a través de sus servidores públicos y la toma de decisiones en las diferentes instituciones que integran la administración pública, con la finalidad, en todo momento, del bienestar de la sociedad veracruzana”.⁷

La emisión de PEAV, pone sobre la mesa las alternativas para superar dos retos que deberán encarar las instituciones del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.

El primero de ellos, se centra en la necesidad de desarrollar pautas y mecanismos homologados de implementación de la política que permitan traducir las prioridades establecidas en la PEAV en acciones, proyectos y compromisos de arranque inmediato en su ejecución, con responsables, plazos y productos claros; que generen resultados en el corto, mediano y largo plazos.

En segundo lugar, el proceso que se deberá realizar para el seguimiento y evaluación de la PEAV, que en concordancia con lo establecido en la LGSNA y la normatividad local del SEEVER, definen un mandato claro a la Secretaría Ejecutiva con respecto al seguimiento y análisis de las acciones que atiendan las prioridades propuestas en la agenda de la política pública estatal, mismas que deberán instrumentar los integrantes del Comité Coordinador y los entes públicos del Estado, además de la coadyuvancia del CPC.

Sobre esta base se sustentó el trabajo realizado por la Secretaría Ejecutiva y el CPC del SEEVER para la generación de la PEAV, a través de reflexiones y recomendaciones generales que apuntalaron el proceso de diseño de la PEA. Los elementos contenidos en ésta siguieron una ruta para la elaboración de la PEAV, a partir de dos criterios fundamentales, que son:

1. La alineación de la PEAV a los contenidos estratégicos incluidos en la PNA. Como ya se destacó esta alineación permitirá la congruencia necesaria para articularse por completo a la PNA. Ello, propiciará una mayor consistencia en los resultados que en su oportunidad habrán de ser evaluados por la SESNA, contribuyendo así, a generar mayor certidumbre y calidad en los datos que se obtengan para tal fin.

⁶ Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Diario Oficial de la Federación, fecha 12 de julio de 2019. Recuperado de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019

⁷ Plan Veracruzano de Desarrollo 2019-2024. Recuperado de http://repositorio.veracruz.gob.mx/wp-content/uploads/sites/4/files/transp/pvd_2019_2024/PVD_COLOR.pdf

2. La contextualización de temas, diagnósticos y prioridades desarrollados en la PEAV con base en la realidad y particularidad específica de nuestra entidad federativa.

La contraposición de ambos principios, alineación y contextualización, estableció un marco básico para el diseño de la PEAV a través del cual:

- A. La estructura y los contenidos esenciales de la PNA (ejes, principios transversales, temas y prioridades) establecen mínimos que deberán ser considerados para su adopción en la PEAV. Como se refirió antes, estos elementos permitirán establecer un acuerdo compartido a escala nacional sobre el problema de la corrupción, además de favorecer la homologación de las pautas de implementación, seguimiento y evaluación de las políticas en todo el país.
- B. La incorporación de contenidos adicionales que atiendan las particularidades locales de la PEAV, los cuales podrán definirse a partir de procesos de desarrollo de estrategias que combinen metodologías participativas con análisis sistemáticos de información y evidencia generada por instituciones y organizaciones a nivel estatal. Esta ruta para el desarrollo de la política permite profundizar y particularizar el análisis diagnóstico, propiciando el desarrollo de prioridades congruentes con el contexto de la realidad prevalente en nuestra entidad federativa.

Aunque este modelo no establece una regla universal sobre el desarrollo de la PEAV, sí ofrece una descripción general sobre los pasos que deben seguir los tomadores de decisiones al momento de articular soluciones a problemas públicos determinados. En este sentido, la fase de diseño de la política resulta una etapa muy relevante del proceso, ya que en ella se define (tanto en eficacia como en magnitud) la naturaleza del problema público que se busca atender y se construyen las potenciales alternativas de solución (expresadas en términos de objetivos o instrumentos de intervención pública). Además, de que se logra un consenso entre las autoridades relevantes sobre la necesidad de adoptar el curso de acción propuesto.

En la elaboración de la PEAV, resultó particularmente relevante incorporar de forma simultánea actividades con enfoque meramente técnico (que impliquen el análisis detallado de evidencia) y de diálogo político que favorecieron el consenso y la construcción de acuerdos entre los distintos actores sobre la definición y la importancia del problema público, así como de la ruta de solución.

En términos del diseño, estos procesos técnicos y de diálogo permiten elaborar:

1. Una caracterización del problema público, en la que se identifiquen de forma general sus cuatro rasgos determinantes, al tiempo que se ubican las principales causas que detonan su prevalencia.

2. Un diagnóstico pormenorizado del problema, que permitió dimensionar su magnitud y trascendencia en los distintos ámbitos del espacio público.
3. Un conjunto de potenciales aportes para soluciones que detallan una ruta amplia de trabajo en términos de los ámbitos e instrumentos que se pueden emplear para la solución del problema público.

La PEAV contiene estos elementos ofreciendo un diagnóstico, una caracterización del problema, y un conjunto de prioridades de política pública que buscan establecer una Agenda para un marco común de actuación en la materia en todo el Estado.

Con base en todo lo anterior, la PEAV establece los parámetros generales que guiarán la actuación en la entidad veracruzana de todos los entes a los que competen estas tareas con miras a combatir y controlar la corrupción. Esto en la PEAV se define como la estructura analítica y de prioridades que definirán el desarrollo de acciones en los ámbitos estatal y en su momento municipal en la materia.

Marco Normativo

Marco Normativo

Orden Internacional

- Agenda 2030 de los Objetivos para el Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas, de acuerdo con lo establecido en el Objetivo 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, correspondiendo a la Meta 16.5 acerca de Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.
- Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.
- Convención Interamericana contra la Corrupción.
- Convención para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales (OCDE).

Orden Nacional

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción.
- Ley General de Responsabilidades Administrativas.
- Ley Orgánica del Tribunal Federal de Justicia Administrativa.
- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- Código Penal Federal.
- Ley Orgánica de la Fiscalía General de la República.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.
- Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados.
- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Orden Estatal

- Constitución Política del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.
- Ley 348 del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave.
- Ley 364 de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.
- Ley 58 Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.

- Ley 366 de Responsabilidades Administrativas para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.
- Ley 367 Orgánica del Tribunal Estatal de Justicia Administrativa.
- Ley 875 de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.
- Ley 539 de Adquisiciones, Arrendamientos, Administración y Enajenación de Bienes Muebles del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.
- Ley 316 de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.
- Ley 546 Orgánica de la Fiscalía General del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.
- Código 586 Penal para el Estado Libre y Soberano de Veracruz de Ignacio de la Llave.
- Estatuto Orgánico de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave.

Fundamento Jurídico

Fundamento jurídico

Con la Reforma Constitucional publicada en el Diario Oficial de la Federación el 27 de mayo de 2015, se crea el Sistema Nacional Anticorrupción que sienta las bases generales, políticas públicas y procedimientos para la coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno competentes, en la prevención, detección, investigación y sanción de responsabilidades administrativas y hechos de corrupción, así como en la fiscalización y control de recursos públicos. El 18 de julio de 2017 se publicó la miscelánea en materia de anticorrupción y culmina con la creación de diversos ordenamientos legales de carácter nacional.

La conformación del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave tiene lugar en cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 113 de la Constitución Federal, así como el diverso 67 Bis de la Constitución del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, y lo señalado por la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción. En fecha 01 de noviembre de 2017, la Sexagésima Cuarta Legislatura del H. Congreso del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, y en cumplimiento a la disposición constitucional, emitió la Ley Número 348 del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave.

En los artículos 8 y 9 de dicha Ley, se establecen las atribuciones del Comité Coordinador, dentro de las cuales está el diseño, promoción y evaluación de políticas públicas de combate a la corrupción, así como de ser el órgano colegiado responsable de la coordinación entre los integrantes del Sistema Estatal.

Asimismo, de acuerdo con las atribuciones que el artículo 31 de la Ley Número 348 del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave confiere a la Comisión Ejecutiva, esta habrá de generar los insumos técnicos necesarios para que el Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción realice sus funciones, a la vez la normatividad citada establece que se elaborarán las políticas integrales en materia de prevención, control y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como de fiscalización y control de recursos públicos, para ser sometidas a la aprobación de dicho Comité.

A su vez, el artículo 35 de la ley antes citada define que el Secretario Técnico de la Secretaría Ejecutiva del Sistema, tiene las siguientes facultades: Elaborar los anteproyectos de metodologías, indicadores y políticas integrales para ser discutidas en la Comisión Ejecutiva y, en su caso, sometidas a la consideración del Comité Coordinador, conforme a las disposiciones legales aplicables (fracción IV); Realizar el trabajo técnico para la

preparación de documentos que se llevarán como propuestas de acuerdo al Comité Coordinador, al órgano de Gobierno y a la Comisión Ejecutiva (fracción VI); y Proveer a la Comisión Ejecutiva de los insumos necesarios para la elaboración de las propuestas a que se refiere la presente Ley (fracción XII).

Por lo que, con fundamento en el marco legal antes descrito, se elaboró el proyecto de Política Estatal Anticorrupción de Veracruz, con la finalidad de establecer las directrices que permitan identificar, prevenir, controlar y, preferentemente, erradicar actos de corrupción.

Proceso de Integración y Alineación de la PEAV

Proceso de Integración y Alineación de la PEAV

Fases que Conforman la PEAV

El proceso de integración de la política pública anticorrupción para el Estado de Veracruz cuenta con las fases siguientes:

1. **Diseño.** Incorpora la identificación y definición del problema público que se busca atender, la formulación de las soluciones que formarán parte de la política y su adopción través de un proceso de toma de decisiones. Es por tanto que, en la PEAV, se realizó una consulta ciudadana dirigida a los servidores públicos con el fin de conocer la percepción de la corrupción; seguido de la realización de foros de consulta en tres regiones del Estado, encontrando las acciones, propuestas y prioridades, que resuelven el problema público de la corrupción desde un enfoque ciudadano. Tanto la consulta ciudadana como los foros se describen más adelante.
2. **Implementación.** En esta fase se ejecutan las acciones que atienden la problemática, añadiendo responsables y la temporalidad. Esta fase mostrará la agenda de trabajo de Entes del SEAVER catalogados como líderes de implementación, especificando las prioridades que tienen a su cargo y las acciones que deben realizar para alcanzar el fin, efectuando el cabal cumplimiento de las prioridades a corto, mediano y largo plazos. Cabe señalar que el resto de los Entes que no sean catalogados como líderes de implementación en determinada prioridad, fungirán como coadyuvantes de la misma.
3. **Evaluación.** Implica una valoración sistemática de distintos atributos de la política pública (diseño, procesos, consistencia y resultados, así como de eficiencia, eficacia, calidad, economía, etcétera), así como de su aportación general para la atención del problema público para la que fue diseñada.

En síntesis, la integración de la PEA se expresa en dos fases:

1. Diseño y Aprobación
2. Implementación y Evaluación

A continuación, se muestra la fase de diseño y aprobación, en la Ilustración 1.

Participación Ciudadana

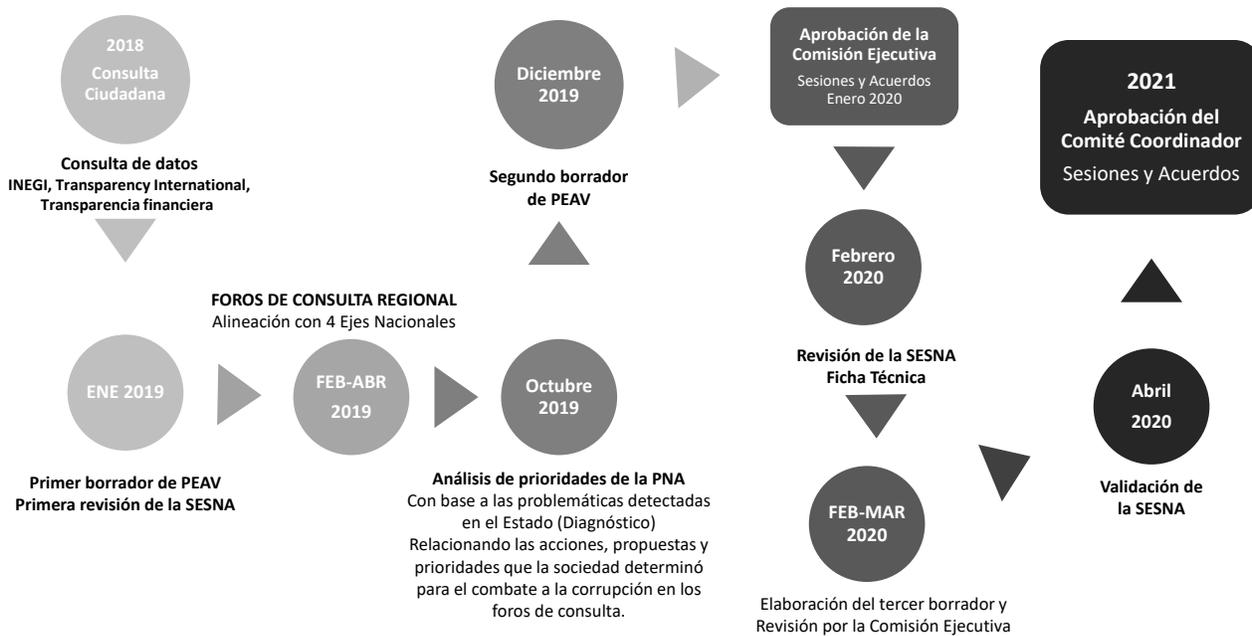
El artículo 26 Constitucional establece la necesidad de propiciar la participación plena de la sociedad en la planeación democrática. Este precepto está claramente incluido en la PEAV, dando cabida al punto de vista de los

ciudadanos para incidir de manera relevante en el diseño de la política pública, en la problematización, el diagnóstico, así como su actuación fundamental en el desarrollo del programa de implementación de esta política pública.

En este sentido, como señala la SESNA en su *Guía de Diseño de Políticas Estatales Anticorrupción 2020*,⁸ respecto a incorporar contenidos adicionales que atiendan particularidades locales su inclusión en la PEA, sugiere, además, la utilización de metodologías participativas. Para el caso de Veracruz, el diseño de la PEAV incorpora este elemento esencial con la clara intención de impulsar la participación de la sociedad.

Esta participación se plantea en la PEAV como lo concibe la metodología de investigación-acción participativa, la cual propone que los métodos participativos basan la detección de problemas, el conocimiento pleno del problema, su autodiagnóstico y la toma de decisiones, lo que implica el involucramiento de los actores ciudadanos con sus distintos saberes, que, por otra parte, buscan establecer relaciones horizontales orientadas a la transformación social de una comunidad.⁹

Ilustración 1. Proceso de integración y aprobación de la política pública estatal.

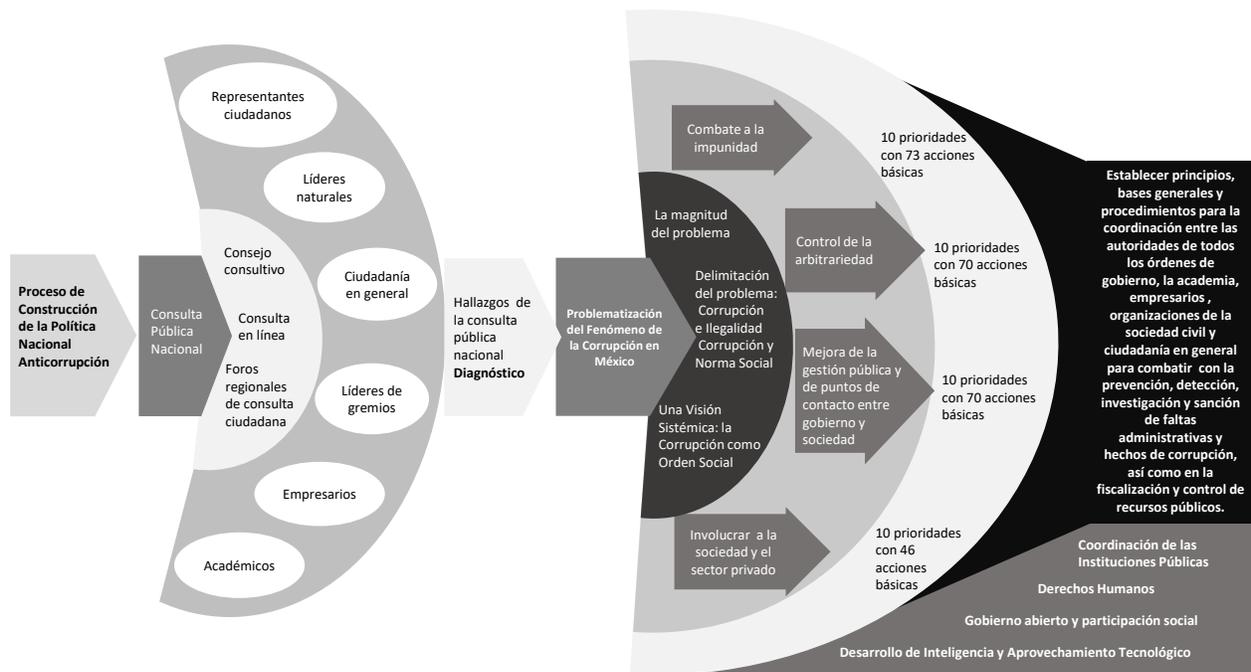


Fuente: Elaboración propia SESEAV.

⁸ Guía de Diseño de Políticas Estatales Anticorrupción 2020 (pág. 6 y 28). Recuperado de: <https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2020/02/Gu%C3%A1-da-dise%C3%B1o-PEA.pdf>

Como se muestra en la Ilustración 2, los actores involucrados asumen como participarán de manera conjunta, identificando intereses comunes, experiencias, y responsabilidades, transitando hacia el desarrollo de capacidades y de organización social que les permita a todos los involucrados disminuir asimetrías que hagan propicio avanzar al mismo tiempo en la ruta para alcanzar los resultados.

Ilustración 2. Acción Participativa en el proceso de integración de la política pública estatal.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

La inclusión de la perspectiva de la sociedad, incorpora, en el diseño de la PEAV, aspectos metodológicos de la investigación-acción participativa. Con esto, se crean las condiciones para vincular la movilización de segmentos sociales, con el fin de promover la funcionalidad de las acciones hacia el cambio que se busca, a través de la concientización y la transformación tanto individual como colectiva. Estos conceptos para la transformación de problemas o fenómenos como en el caso de la corrupción, pueden dar

⁹ Delgado-Algarra, E. (2015). Investigación acción participativa como impulsora de la ciudadanía democrática y el cambio social. *International Journal of Education, Research and Innovation*, 3: 1-11. Recuperado de: <https://www.upo.es/revistas/index.php/IJERI/article/view/1439/1154>

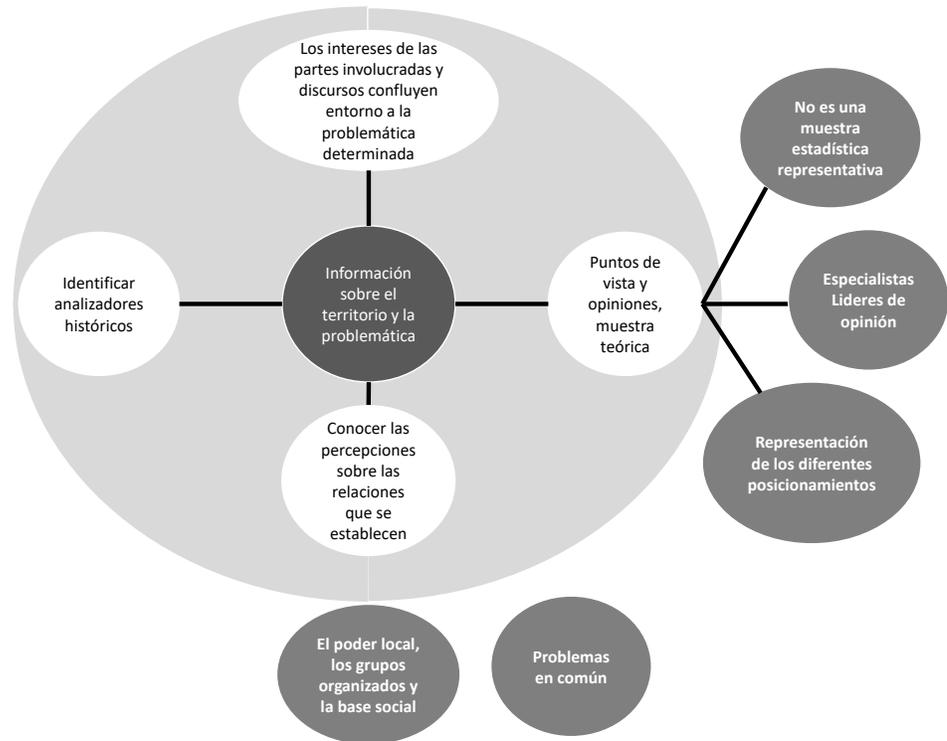
lugar a distintas concepciones en cuanto a la investigación-acción. No obstante, hacerlo desde una perspectiva local, ante dicho problema común, y desde un enfoque participativo, de compromiso y cambio con todos los agentes involucrados, supone una forma de repensar las formas de abordar el problema como una vía relacionada con el compromiso ciudadano.¹⁰

El propósito de motivar la participación de los actores sociales en la conformación en la política pública y en su proceso de implementación, es propiciar un acercamiento efectivo para contribuir a conocer posibles causas, así como proponer la búsqueda de alternativas de solución a un problema social que atañe a todos, como lo es el fenómeno de la corrupción. En este aspecto, la PEAV considera que los actores de la sociedad puedan generar experiencias que tengan un sentido común para todos los actores, lo que podrá traducirse en generar antecedentes para nuevas tendencias en estrategias y líneas de trabajo, transitando por la consecución de mejores prácticas o propuestas que resulten innovadoras, por supuesto, tanto para los contextos gubernamentales como para los diferentes segmentos de la sociedad veracruzana.

Por ello, en la Ilustración 3 se muestra la importancia de la participación ciudadana en las diferentes etapas de la construcción de la PEAV, iniciando con los foros de consultas ciudadanas, la participación del CPC, la adhesión de diversas asociaciones civiles, sector empresarial, sociedad civil, investigadores y académicos, que conforman el gran bloque de la sociedad que impulsa los cambios necesarios desde sus diferentes tendencias y perspectivas. Esta es la relevancia de que la PEAV motive el involucramiento de la sociedad que promueva la presencia activa de grupos organizados de la sociedad interesados en participar y aportar su visión a las tareas de combate a la corrupción y sus consecuencias. Asimismo, para vincularse en tareas que instrumenten los entes integrantes del Comité Coordinador, así como los distintos ejercicios de participación encabezados por el CPC, acompañados por la Secretaría Ejecutiva del SEA. Mediante estos ejercicios se buscará la apertura de espacios de colaboración en los que se intercambien perspectivas sobre la percepción del problema de la corrupción, sus causas y posibles soluciones en el ámbito local.

¹⁰ Díez, E. J. (2013). Investigación-acción participativa: el cambio cultural con la implicación de los participantes. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 16 (3), 115-131. DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/reifop.16.3.186171>

Ilustración 3. Acción participativa en el proceso para recopilar la información para la PEAV.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Proceso de Alineación de la PNA y las Políticas Estatales Anticorrupción

A continuación se enlistan las recomendaciones de la *Guía de diseño de Políticas Estatales Anticorrupción* en materia de alineación con la PNA que: I) con base en la necesidad metodológica de alinear las políticas anticorrupción desde los ámbitos estatales con la PNA en la materia; II) con la finalidad de que la SESNA pueda contar con actividades a través de las cuales se generen indicadores homologados que hagan posible un seguimiento apropiado a los resultados que se vayan obteniendo en las 32 entidades federativas y, III) a fin de realizar las distintas evaluaciones que habrán de implementarse de acuerdo a los elementos alineados de las políticas públicas anticorrupción sobre los cuatro ejes estratégicos y las 40 prioridades que propone la PNA.

1. Procurar que las PEA establezcan una visión estratégica de largo plazo, bajo una estructura similar a la PNA.
2. Como parte del desarrollo de los diagnósticos de las PEA, se sugiere aprovechar los datos y la evidencia presentada en la PNA, así como los insumos adicionales de información generados por la SESNA durante el proceso de integración de dicho documento.

3. Mantener, como parte de las PEA, los 4 ejes estratégicos de la PNA, esto es: Combatir la corrupción y la impunidad, Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder, Promover la mejora de la gestión pública y de los puntos de contacto gobierno-sociedad, e Involucrar a la sociedad y el sector privado.
4. Se recomienda incorporar en las PEA, previo análisis detallado, las 40 prioridades de política contenidas en la PNA.
5. Como parte de las PEA, se sugiere incorporar secciones en las que se definan premisas básicas sobre la implementación, seguimiento y evaluación de las políticas, que permitan guiar procesos futuros de planeación.

Es importante señalar que, si bien con la alineación se busca que las PEA guarden coherencia y congruencia con respecto a la PNA, el objetivo es que las políticas estatales reflejen también las particularidades del contexto de cada entidad federativa a partir de la identificación y procesamiento de evidencia adicional. Con esto, el propósito de la alineación de las PEA a la PNA es establecer una base que permita contar con metas comunes para el control de la corrupción que detonen la colaboración y la coordinación para la generación de impactos positivos para la población.¹¹

Este procedimiento se narra dentro de los hallazgos de la consulta ciudadana, dando lugar a que, si los datos obtenidos en la encuesta de percepción de la corrupción a servidores públicos se armonizan con los resultados de consulta pública nacional, se tendrá un concepto claro y alineado del problema.

Consulta Pública en los Ámbitos Nacional y Estatal

Proceso y hallazgos de la consulta pública nacional para la construcción de la PNA

La Comisión Ejecutiva, a través de la SESNA, realizó una Consulta Ciudadana en línea con el objetivo de enriquecer las percepciones y opiniones sobre las causas, los efectos y las posibles vías de solución al problema de la corrupción.

Esta consulta nacional, así como la realización de foros regionales en puntos estratégicos de la República, encuadran la necesidad de motivar la participación de los diferentes segmentos de la sociedad en todos los estados del país, a efecto de conocer y generar los elementos necesarios para la integración de una política pública que combata a la corrupción, debidamente sustentada en la realidad nacional que identifica la propia ciudadanía.

¹¹ Guía de Diseño de Políticas Estatales Anticorrupción. Recuperado de <https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2020/02/Gu%C3%A1-da-dise%C3%B1o-PEA.pdf>

Esto significó un ejercicio participativo enfocado a establecer una visión de largo alcance. Asimismo, con esta consulta se enriqueció la definición del problema público que representa el fenómeno de la corrupción para el país.

La consulta ciudadana realizada por la SESNA acogió 14 mil 079 usuarios, quienes respondieron completo un cuestionario diseñado para tal fin. De este universo, 289 participantes correspondieron al Estado de Veracruz. La separación y análisis de los datos del Estado permitió conocer las acciones, propuestas y prioridades para el combate de la corrupción de los veracruzanos que participaron en esta consulta nacional.

Además, para complementar el análisis se tomaron en consideración diferentes vías de captación de opiniones y propuestas para hacer frente al problema de la corrupción, desde una consulta ciudadana a servidores públicos hasta la organización de foros públicos y mesas de debate.

Esto permitió conocer la perspectiva de la corrupción en el Estado y las posibles soluciones al problema público. Los resultados obtenidos en la consulta ciudadana nacional dieron la pauta para diseñar y desarrollar las acciones, propuestas y prioridades que combaten el problema de la corrupción:

- La corrupción está asociada con acciones fuera de la ley que realiza cualquier persona, sea servidor público o no.
- La principal causa de la corrupción se relaciona con el hecho de que los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias de sus actos.
- Una de las prioridades para combatir la corrupción es cambiar el comportamiento de la población en general, y no únicamente el de los servidores públicos.
- Una de las propuestas con mayor prioridad para el combate a la corrupción es la investigación y sanción a quienes cometen actos de corrupción.
- En cuanto al nivel de relevancia, una de las prioridades de control de la corrupción se relaciona con castigar a ciudadanos y a servidores públicos corruptos.
- Se combate a la corrupción en el día a día a través de actitudes honestas; el respeto a las leyes; la realización de denuncias y el no cometer actos de corrupción; el trabajo ético y profesionalismo.
- Las acciones específicas para el control de la corrupción son la identificación y sanción de corruptos; la correcta selección, examinación y capacitación de aspirantes a cargos públicos; así como la contratación de personas honestas; la aplicación de la ley y; la mejora de la educación básica.
- Es necesario combatir la corrupción en todos los niveles; el combate es responsabilidad del gobierno y de la sociedad; necesidad

de los ciudadanos por conocer y participar en la toma de decisiones, y la necesidad de educación cívica y ética.

En la parte metodológica, la PNA instrumentó el análisis para la información recabada, utilizando el *Método Q*,¹² el cual consiste en examinar percepciones sobre las causas, efectos y posibles alternativas de solución al fenómeno por los distintos actores clave e identificar patrones de subjetividad entre diferentes grupos de la sociedad.

De este modo, al hacer el análisis de subjetividades, los resultados arrojados por la investigación mostraron la existencia de un núcleo semántico nacional relativamente homogéneo, con respecto a las causas y la definición de la corrupción. Los elementos resultantes del análisis por medio del *Método Q*, dieron la pauta para elaborar el cuestionario de la consulta ciudadana y en una muestra observar la percepción nacional sobre la corrupción.

En esta vía, se consultó a la ciudadanía sobre la definición de corrupción, sus principales causas, así como las acciones y propuestas. Este aspecto conformó el contexto nacional de la percepción de la corrupción, lo que conforma una base de sustento para el diseño de las políticas en el ámbito estatal.

Una vez concluida la consulta ciudadana y el análisis de subjetividades, la SESNA y el Laboratorio Nacional de Políticas Públicas (LNPP) del CIDE llevaron a cabo un taller de inteligencia colectiva con los miembros del consejo consultivo el 16 de octubre de 2018, con el objetivo de recibir retroalimentación y comentarios por parte de los miembros del consejo, lo que se obtuvo fueron diversas causas de la corrupción. Las causas consideradas principales por parte de los participantes fueron:

1. Bajas probabilidades de ser investigado y sancionado por un acto de corrupción
2. No se castiga con la ley a los culpables, por lo tanto, hay impunidad
3. Poder judicial ineficaz que no rinde cuentas tanto a nivel federal como en las entidades federativas
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)

¹² Para mayores referencias acerca del Método Q, se sugiere visitar la liga de información siguiente: José Quiles, Q Methodology for the Scientific Study of Human Subjectivity, disponible en: <https://qmethod.org/>

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 a la información y participación ciudadana)
13. Falta un sistema eficiente de denuncia, investigación, persecución y sanción de hechos de corrupción
14. Debilidad, discrecionalidad y captura de las instituciones
15. Sistema de botín en la administración pública
16. Falta de políticas que reduzcan los incentivos a la corrupción (sistemas efectivos de denuncia y recuperación de activos)
17. La corrupción es formalmente sancionada y premiada en la práctica (mecanismos de movilidad social)
18. La ciudadanía no relaciona cómo un acto de corrupción le afecta directamente
19. Falta de construcción de ciudadanía en la infancia
20. Ausencia de una fiscalía autónoma
21. Supeditación del poder político a intereses fácticos
22. Ausencia de un sistema de controles y fiscalización acordes al federalismo fiscal existente
23. La facilidad de cometer un acto de corrupción

Posteriormente, estas causas dieron origen a las prioridades y acciones sugeridas en el combate a la corrupción identificando más de 80 acciones propuestas, las cuales fueron analizadas, sistematizadas y procesadas para quedar consideradas dentro de las prioridades de la política pública que se describen en el documento aprobado de la PNA.

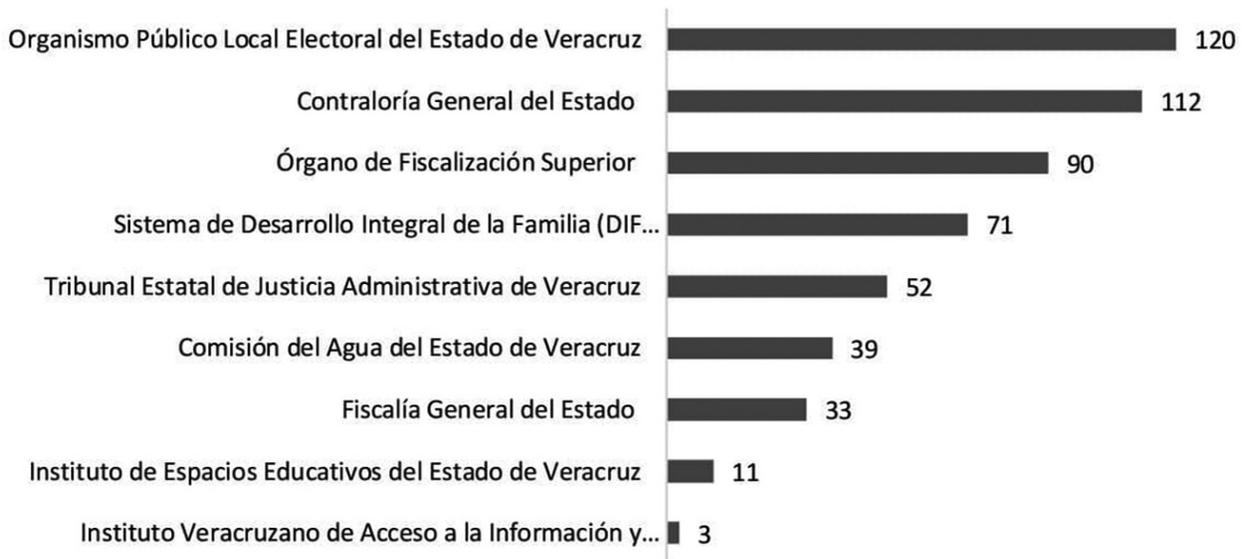
Proceso y hallazgos de la Consulta Pública Estatal

Encuesta de Percepción sobre Corrupción en Entes Gubernamentales del Estado de Veracruz. De septiembre a noviembre del 2018, el CPC de Veracruz llevó a cabo, como parte de los ejercicios de consulta ciudadana, la aplicación de una encuesta de percepción de la corrupción a funcionarios públicos del Estado de Veracruz, donde participaron 531 servidores públicos de los nueve Entes Gubernamentales siguientes: IVAI, TEJAV, CGE, FGE, ORFIS, OPLE, Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Veracruz (DIF Estatal), Instituto de Espacios Educativos y CAEV. Con este ejercicio se inició un proceso para conocer el sentido de percepción de la corrupción en el sector gubernamental del que no hay precedentes. Los resultados obtenidos tuvieron un acercamiento con la consulta nacional y

pueden ser consultados en el sitio web del CPC Veracruz.¹³ Los principales datos obtenidos son:

- **Perfil encuestado.** Los servidores públicos que mayormente participaron contaban con un rango de edad de 30 a 53 años. La participación de mujeres fue de 46%, mientras que un 54% correspondió a hombres. El grado académico de la mayoría de los servidores públicos fue nivel profesional con un 53%, seguido de posgrado con un 31%.
- **La participación de servidores públicos.** En la Gráfica 1, se muestra el número de servidores públicos encuestados en función de su dependencia.

Gráfica 1. Número de servidores públicos encuestados por Ente Gubernamental.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

- **Percepción sobre la corrupción.** El 89% de los encuestados cree que es un problema la corrupción en el Estado, mientras que el 66%, opina que la corrupción no es propiamente de la política.
- **Percepción de disminución y combate a la corrupción.** El 47% opina que no se ha disminuido la corrupción en el Estado, así como que el 81% opina que el gobierno no ha hecho lo suficiente para combatirla. Otro dato es que los servidores encuestados opinan que no se hace buen uso de los recursos de sus

¹³ Encuesta de Percepción sobre Corrupción en Entes Gubernamentales del Estado de Veracruz. Disponible en: <https://cpcseaveracruz.org/wp-content/uploads/2018/11/CPC-ENCUESTAPRESENTACION-F.pdf>

dependencias con un 52%, también que perciben la existencia de funcionarios, directivos, y/o servidores públicos que incurren o han incurrido en actos de corrupción con un 34%.

- **Existencia de sobornos.** El 21% de los encuestados sí perciben la existencia de sobornos en efectivo, regalos, propinas u otro beneficio a funcionarios, directivos y/o servidores públicos. Un 6%, percibe que existen servidores públicos que son obligados a entregar una parte de su salario a algún superior.
- **Mal uso de los recursos.** El 21% de los encuestados perciben aviadores en sus dependencias, un 14% si percibió apoyo para participar en actividades políticas. El 15% percibe el Uso de equipo de cómputo, vehículos y otros bienes, para campañas políticas. Por último, un 16% si percibe contratos o compras fuera de la ley dentro de su dependencia.
- **Acoso y evaluación sobre la denuncia.** Un 16% percibe el acoso laboral para inhibir la denuncia de actos irregulares, El 38% no denuncia por desconfianza en la justicia, seguido de un 29% por miedo a represalias. El 40% de los encuestados evalúa que hubo pocos resultados en las sanciones por actos de corrupción, así como un 33% opina que no hubo resultados.
- **Percepción de corrupción dependencias estatales:** En la Gráfica 2, se muestra una mayor percepción en la Secretaría de Seguridad Pública, seguido de la Secretaría de Finanzas y Planeación.

Gráfica 2. Percepción de corrupción, Dependencias Estatales.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

- **Percepción de corrupción Entes Autónomos:** En la Gráfica 3, se muestra una mayor percepción en la Fiscalía General del Estado de Veracruz, seguido del Tribunal Electoral de Veracruz.

Gráfica 3. Percepción de corrupción, Entes autónomos.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

- **Percepción de Corrupción de Organismos Descentralizados:** La Gráfica 4 da cuenta que se observa una mayor percepción en el Instituto de Pensiones del Estado, enseguida se advierte a la Comisión de Agua del Estado de Veracruz.

Gráfica 4. Percepción de corrupción, Organismos Descentralizados.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Foros Regionales para la Construcción de la Política Estatal Anticorrupción de Veracruz. Como parte del proceso de alineación de la PEAV con la PNA, el CPC y la SESEAV realizaron los Foros Regionales para la Construcción de la Política Estatal Anticorrupción del Estado de Veracruz con la finalidad de alcanzar una planeación democrática participativa en la conformación de la PEAV, en el cual es irremplazable la participación de la sociedad en el diseño de acciones para el combate a la corrupción en nuestro Estado.¹⁴ Para ello, se lanzó una convocatoria abierta a la ciudadanía, a la sociedad civil, especialistas e investigadores en la materia, cámaras empresariales, instituciones educativas, asociaciones de profesionistas, y en general, a quienes interesa el fenómeno, con el fin de propiciar su participación en los foros, aportando sus propuestas u opiniones en torno a las diversas temáticas que engloba la corrupción.

Entre los meses de abril y mayo de 2019, se llevaron a cabo tres foros regionales con sedes en instituciones educativas de nivel superior ubicadas en los municipios de Poza Rica, Veracruz y Xalapa.

La temática se llevó a cabo con base en los cuatro Ejes Estratégicos que integraban la propuesta de la PNA: **Eje 1. Combate a la Impunidad, Eje 2. Control de la Arbitrariedad, Eje 3. Involucramiento de la sociedad y Eje 4. Interacciones gobierno-sociedad**¹⁵.

En vista de que los foros se diseñaron con la intención de dar la voz a la participación ciudadana; primero se convocó a los interesados en presentar propuestas y, en su caso, a presentarlas públicamente durante el desarrollo de los foros, en segundo término, a los asistentes en general, se les solicitó realizar el llenado de un cuestionario, debidamente alineado con los cuatro ejes temáticos, consistente en preguntas que inducen a la reflexión de los temas.

Posteriormente, se invitó a participar en los debates de las cuatro mesas de trabajo instaladas con igual alineación a la temática de los ejes de la PNA. Para propiciar los diálogos, se utilizaron preguntas detonadoras emitidas por un moderador. Con este ejercicio se motivó la participación de los concurrentes en la problemática correspondiente a cada uno de los cuatro ejes.

De las opiniones vertidas se tomó nota de tal manera que por cada mesa se elaboró un resumen para la relatoría del evento. Estos foros permitieron recopilar opiniones e información relevante para la construcción de la PEAV, así como dar solidez y acompañamiento académico y ciudadano a la misma.

¹⁴ Foros Regionales para la Construcción de la Política Estatal Anticorrupción. Disponible en: <https://cpcseaveracruz.org/cpc-sea-frpea/>

¹⁵ Cabe mencionar que la definición de estos ejes y los principios transversales serán detallados más adelante en el apartado respectivo.

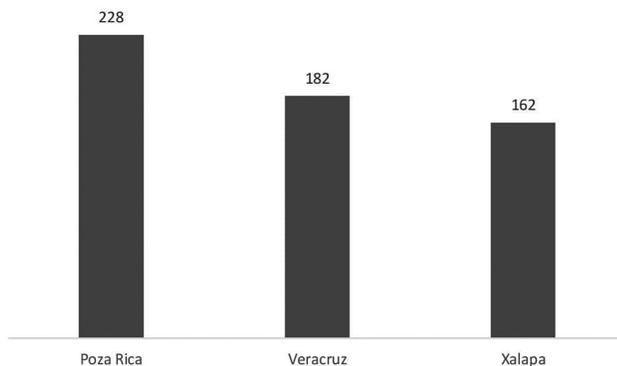
Todos estos elementos fueron analizados con criterios de afinidad temática para clasificar las propuestas, ideas, y opiniones ciudadanas que contribuyen de manera importante al diagnóstico de la situación prevaleciente en el Estado. Esta información fue cruzada con los resultados obtenidos de las encuestas de percepción a servidores públicos del Estado de Veracruz, de la Consulta Nacional y de los Foros Regionales, con el objeto de conciliar la frecuencia y afinidad de los conceptos emitidos por la población participante. Con ello se observaron coincidencias en las causas y efectos situacionales del fenómeno de la corrupción en Veracruz, por lo que se obtuvieron elementos significativos que consolidan la alineación de la PEAV con los ejes estratégicos propuestos en la PNA.

“Es de significarse que, al proceso de construcción de la PEAV y el análisis riguroso de datos y la evidencia disponible sobre la corrupción, se contó con los siguientes elementos que contribuyeron a fortalecer la PEAV”.

Principales datos obtenidos en los foros regionales. La información generada a partir de la contribución de los asistentes y participantes a los foros regionales a través de sus aportaciones y opiniones, proporcionaron datos que favorecen al análisis de la realidad de la corrupción en la entidad veracruzana. Los resultados obtenidos se muestran a continuación:

- **Perfil encuestado.** Las personas eran de una edad promedio de 40 años; la participación de mujeres fue de un 47% y de hombres 50%; un 3% reservó su sexo.
- **Participación ciudadana.** En la Gráfica 5, se señala el número de personas que mostró interés en participar, aportando su opinión por las vías establecidas para los foros, los cuales se integraron por 228 asistentes al foro de Poza Rica, 182 en el de Veracruz, y 162 en Xalapa.¹⁶

Gráfica 5. Número de personas asistentes a los foros regionales.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

¹⁶ Información propia con base en datos de los Foros Regionales para la Construcción de la Política Estatal Anticorrupción de Veracruz, 2019.

- **Cambios sociales para el combate a la corrupción.** El 30 % de los ciudadanos mujeres y hombres que asistieron a los foros, opina que para combatir la corrupción en el país debe cambiar el comportamiento de cada uno de los mexicanos, no sólo de los servidores públicos; esto también puede relacionarse con el hecho de que la sociedad esté considerando que es necesario un cambio generalizado del cómo combatir la corrupción.
- **Propuestas para combatir la corrupción.** Uno de los aspectos más sobresalientes que se captó entre los participantes a los foros es el 39% de los ciudadanos que proponen como demanda social el investigar y sancionar a los corruptos, incluyendo a los que se encuentran dentro de las instituciones públicas y autoridades del ámbito judicial.
- **Sectores con prioridad para el combate a la corrupción.** El 38% de los ciudadanos que asistieron al foro, opinó que es primordial combatir la corrupción en los servicios de salud, seguridad pública y educación.
- **Percepción ciudadana acerca de los cuatro ejes propuestos en la PNA.** El ejercicio participativo de debate en mesas de trabajo por cada uno de los temas que abordan los cuatro ejes estratégicos de la PEAV como parte del proceso de alineación con la PNA, se realizó como ya se señaló anteriormente, a través de la emisión de preguntas detonadoras que se enuncian a continuación:

Mesa 1: Combate a la impunidad. ¿Considera que combatiendo a la impunidad (seguimiento de denuncias, investigación y sanción a faltas administrativas y delitos de corrupción), se disminuya la corrupción? Las personas contestaron en su mayoría, que sí, reafirmando a continuación con los comentarios siguientes:

1. Sí, la impunidad causa corrupción.
2. Sí, que se les dé seguimiento a las denuncias, además debe de hacerse más fácil la forma de denunciar y garantizar la denuncia anónima.
3. Sí, la impunidad es un factor que influye en que exista más hechos de corrupción, sin embargo, no es el único factor.
4. Sí, es necesario y urgente el combate a la corrupción en todos los niveles.

Mesa 2: Combate de la Arbitrariedad. ¿Considera que controlar la arbitrariedad en los procesos de profesionalización del servicio público, la planeación del presupuesto y ejercicio del gasto público, así como de las auditorías de fiscalización de recursos públicos, se podrá disminuir la corrupción en el Estado de Veracruz? Las personas contestaron en su mayoría, que sí, afirmando a continuación con los comentarios siguientes:

1. Sí, debe enseñar a los servidores a respetar su profesión, se deben elegir los perfiles adecuados y un servicio civil de carrera, rendición y transparencia en gobierno abierto.
2. Sí, considero conveniente, hacer público en que se gastan el presupuesto y los procesos de licitación.
3. Sí, al realizar una buena planeación del presupuesto, se organizan auditorías y se sistematizan trámites, hay menos posibilidades de realizar actos de corrupción.

Mesa 3: Involucrar a la sociedad. ¿Considera que el involucramiento de la sociedad favorecerá políticas públicas eficientes para el combate a la corrupción? Las personas contestaron en su mayoría, que sí, aseverando a continuación con los comentarios siguientes:

1. Sí, la sociedad debe involucrarse más, principalmente los jóvenes ya que las políticas públicas surgen de las necesidades de la sociedad.
2. Sí, trabajar en conjunto genera confianza en la sociedad.
3. Sí, a la participación ciudadana, que se involucre a los diferentes actores sociales, sean vigilantes y hagan cumplir las políticas públicas.
4. Sí, promover la contraloría ciudadana.

Mesa 4: Interacción gobierno-sociedad. ¿Considera que disminuirá la corrupción al haber una mayor interacción del gobierno con la sociedad? Las personas contestaron en su mayoría, que sí, confirmando la postura a continuación con los comentarios siguientes:

1. Sí, Disminuirá la corrupción al haber una mayor interacción del gobierno con la sociedad.
2. Sí, porque con la ayuda del gobierno y la sociedad, se podría llegar a cambiar a México y acabar con la corrupción.
3. Sí, el sistema mejora y se vuelve estricto en cuanto a los encargados del gobierno, seguridad y confianza en las instituciones. Por parte, la sociedad, debe fortalecer esa relación y crear nuevamente la confianza.
4. El gobierno nunca ha cumplido lo que propone, los ciudadanos ya no confían; debe cumplir con sus promesas.
5. Una sociedad vigilante será siempre importante en el combate a la corrupción.

Hallazgos, Discusiones y Alineación

Las opiniones de los ciudadanos son de suma importancia debido al hecho de que coinciden con los resultados de la consulta nacional, así como con la información recopilada en las encuestas de percepción a servidores públicos y los cuestionamientos en los foros. Estas ideas expresadas libremente representan una lluvia de ideas que son contempladas, no sólo como

parte de un ejercicio de participación democrática, sino que representan una aportación significativa en la etapa de definición del problema central del fenómeno de la corrupción en Veracruz en la PEAV y su correlación con el escenario nacional del mismo.

El siguiente cuadro comparativo, tiene la finalidad de cruzar los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a servidores públicos, los cuestionamientos de los foros y la consulta ciudadana nacional, verificando la similitud entre los mismos.

Acciones que se deben realizar para el combate a la corrupción		
Encuesta de Percepción	Foros de Consulta	Consulta Ciudadana Nacional
Los hallazgos recopilados en las encuestas de percepción que se realizaron a servidores públicos opinan que la corrupción no solo es propia de la política, con un 66%.	El 30 % de los ciudadanos que asistieron a los foros, opina que para combatir la corrupción se debe cambiar el comportamiento de cada uno de los mexicanos, no sólo de los servidores públicos.	El 35% de los ciudadanos que realizaron la consulta pública nacional, opina que el combate a la corrupción reside en el cambio de comportamiento.

Propuestas que se deben realizar para el combate a la corrupción		
Encuesta de Percepción	Foros de Consulta	Consulta Ciudadana Nacional
La encuesta de percepción de corrupción aplicada a servidores públicos donde consideran que el organismo autónomo en el que se perciben más actos de corrupción es la Fiscalía General del Estado de Veracruz con 310 encuestados.	El 39% de los ciudadanos que asistieron al foro propone que se debe investigar y sancionar a los corruptos, incluidos los que están dentro de las instituciones y autoridades de justicia.	En la consulta pública nacional el 42% de los ciudadanos opina que se debe investigar y sancionar a los corruptos.

Prioridades que se deben realizar para el combate a la corrupción		
Encuesta de Percepción	Foros de Consulta	Consulta Ciudadana Nacional
De las instituciones con mayor percepción de corrupción de la encuesta aplicada a servidores públicos, éstos ubican en primer lugar a la Secretaría de Seguridad Pública, en cuarto la Secretaría de Educación y en séptimo a la Secretaría de Salud.	El 38% de los ciudadanos que asistieron al foro, opina que es prioritario combatir la corrupción en los servicios de salud, seguridad pública y educación. Así también otro 38% de los ciudadanos que asistieron al foro opinan es prioritario combatir la corrupción, castigando a los ciudadanos y a los servidores públicos corruptos.	El 42% de los ciudadanos que participaron en la consulta pública nacional, piensa que los corruptos no enfrentan sanciones ni consecuencias. Y el 47% opina que se debe castigar a ciudadanos y servidores públicos que cometan actos de corrupción

Con base en toda esta información es posible priorizar las acciones de combate a la corrupción y a la impunidad, así como reforzar la voz de la ciudadanía en el diseño y aplicación de políticas públicas en el Estado de Veracruz.

Derivado de las mesas de debate se advierte que los cuatro ejes propuestos por la SESNA para la PNA encuentran enfoque de alineación con las percepciones y demandas de los ciudadanos del Estado de Veracruz. Es de destacarse que las preguntas detonadoras están relacionadas de igual manera con los temas que dan lugar a los ejes estratégicos propuestos por la PNA.

Con base a la relación que existe entre los hallazgos en la consulta nacional y los hallazgos en la encuesta de percepción y foros del Estado; se determina la alineación del problema, las posibles acciones, propuestas y prioridades. Dando paso a la generación de ejes que serán indispensables para crear los distintos programas de implementación.

Origen de los Cuatro Ejes Estratégicos con base en la Consulta Pública

La Consulta Pública realizada por distintas vías para la integración de la PEAV y el análisis de evidencia (datos oficiales, estudios de organismos internacionales, investigaciones realizadas por organizaciones de la sociedad civil, entre otros) permitió delimitar los aspectos que caracterizan al fenómeno de la corrupción en Veracruz. El primero, se asocia al fenómeno de la corrupción con la ilegalidad, sin importar si el hecho fue realizado por una autoridad, un servidor público, un empresario o un ciudadano.

Taller de inteligencia colectiva con los miembros del Consejo Consultivo	Resultados de las mesas de debate por cada Eje.
<ul style="list-style-type: none"> > Bajas probabilidades de ser investigado y sancionado por un acto de corrupción. > No se castiga con la ley a los culpables, por lo tanto, hay impunidad. > Poder Judicial ineficaz que no rinde cuentas tanto a nivel federal como en las entidades federativas. > Represalias por denunciar la corrupción. 	<ul style="list-style-type: none"> > Sí, la impunidad causa corrupción. > Sí, que se les dé seguimiento a las denuncias, además debe de hacerse más fácil la forma de denunciar y garantizar la denuncia anónima. > Sí, la impunidad es un factor que influye en que exista más hechos de corrupción, sin embargo, no es el único factor. > Sí, es necesario y urgente el combate a la corrupción en todos los niveles.

<ul style="list-style-type: none"> > Burocratización excesiva y sistémica de los trámites y servicios. > Debilidad, discrecionalidad y captura de las instituciones. > Sistema de botín en la administración pública > Debilidad de los órganos encargados de combatir la corrupción (órganos de control interno y fiscalías). > Falta de cultura de integridad tanto en funcionarios como en ciudadanos. > Supeditación del poder político a intereses fácticos. > Ausencia de un sistema de controles y fiscalización acordes al federalismo fiscal existente. 	<ul style="list-style-type: none"> > Sí, debe enseñar a los servidores a respetar su profesión, se deben elegir los perfiles adecuados y un servicio civil de carrera, rendición y transparencia en gobierno abierto. > Sí, considero conveniente, hacer público en que se gastan el presupuesto y los procesos de licitación. > Sí, al realizar una buena planeación del presupuesto, se organizan auditorías y se sistematizan trámites, hay menos posibilidades de realizar actos de corrupción.
<ul style="list-style-type: none"> > Falta de involucramiento de la ciudadanía en los asuntos públicos. > Contexto adverso a la garantía de los derechos humanos (libertad de expresión, derecho de información y participación ciudadana). > La ciudadanía no relaciona cómo un acto de corrupción le afecta directamente. > Falta de construcción de ciudadanía en la infancia. 	<ul style="list-style-type: none"> > Sí, la sociedad debe involucrarse más, principalmente los jóvenes ya que las políticas públicas surgen de las necesidades sociedad. > Sí, trabajar en conjunto genera confianza en la sociedad. > Sí, a la participación ciudadana, que se involucre a los diferentes actores sociales, que sean vigilantes y hagan cumplir las políticas públicas. > Sí, promover la contraloría ciudadana. > Sí, Disminuirá la corrupción al haber una mayor interacción del gobierno con la sociedad. > Sí, porque con la ayuda del gobierno y la sociedad se podría llegar a cambiar a México y acabar con la corrupción. > Sí, el sistema mejora y se vuelve estricto en cuanto a los encargados del Gobierno, seguridad y confianza en las instituciones. Por parte, la sociedad, debe fortalecer esa relación y crear nuevamente la confianza. > El gobierno nunca ha cumplido lo que propone, los ciudadanos ya no confían; debe cumplir con sus propuestas. > Una sociedad vigilante será siempre importante en el combate a la corrupción.

A partir de los resultados de la Consulta Ciudadana, se identifica que la población participante relaciona la corrupción con acciones (de diferente tipo) que se realizan al margen de la ley por servidores públicos o ciudadanos.

De igual manera, el análisis de los diferentes puntos de vista, con los datos e información generados en el contexto de la PNA como complemento a la Consulta Ciudadana, prevaleció la existencia de una opinión generalizada que considera a la corrupción como la realización de acciones fuera de la ley. Esta asociación de corrupción con ilegalidad permitió señalar cuatro factores clave, los cuales fueron identificados a partir del análisis de evidencia y del proceso de consulta pública. Éstos se corresponden, como ya se asentó, con el apartado Percepción ciudadana acerca de los cuatro ejes propuestos en la PNA.

Factor 1: Que da origen al **Primer Eje Estratégico de Atención: Combatir la impunidad**. Con la existencia de altos niveles de impunidad, ésta se puede entender como la situación en la que los delitos y los presuntos responsables no reciben un castigo de acuerdo con lo estipulado en las leyes. Para la Comisión de Derechos Humanos de la Organización de las Naciones Unidas la impunidad es definida como:

La inexistencia de hecho o derecho, de responsabilidad penal por parte de los autores de violaciones, así como de responsabilidad civil, administrativa o disciplinaria, porque escapan a toda investigación con miras a su inculpación, detención, procesamiento y, en caso de ser reconocidos culpables, a la condena con penas apropiadas, incluso a la indemnización del daño causado a sus víctimas.¹⁷

En el contexto de la corrupción, la impunidad se presenta por la incapacidad, ya sea voluntaria o involuntaria, de las instituciones responsables y la ineffectividad de los procesos existentes para investigar y sancionar a aquellas personas (autoridades, funcionarios, empresarios o ciudadanos) que cometen un acto de corrupción o incluso otros delitos. En el caso de esta propuesta, la persistencia de altos niveles de impunidad propicia que las personas opten por cometer actos de corrupción, dado que la probabilidad de ser investigado y sancionado es mínima.

La impunidad fue el principal detonador de la corrupción en Veracruz, identificada por los participantes en la Consulta Ciudadana para la integración de esta política pública. Al respecto, se pudieron observar las percepciones de los participantes de este ejercicio, que señalaron una coincidencia casi en la totalidad de los participantes, de que la falta de esquemas eficaces de denuncia, investigación y sanción de actos de corrupción, convirtiéndose en la causa esencial de la prevalencia de corrupción en nuestro Estado.

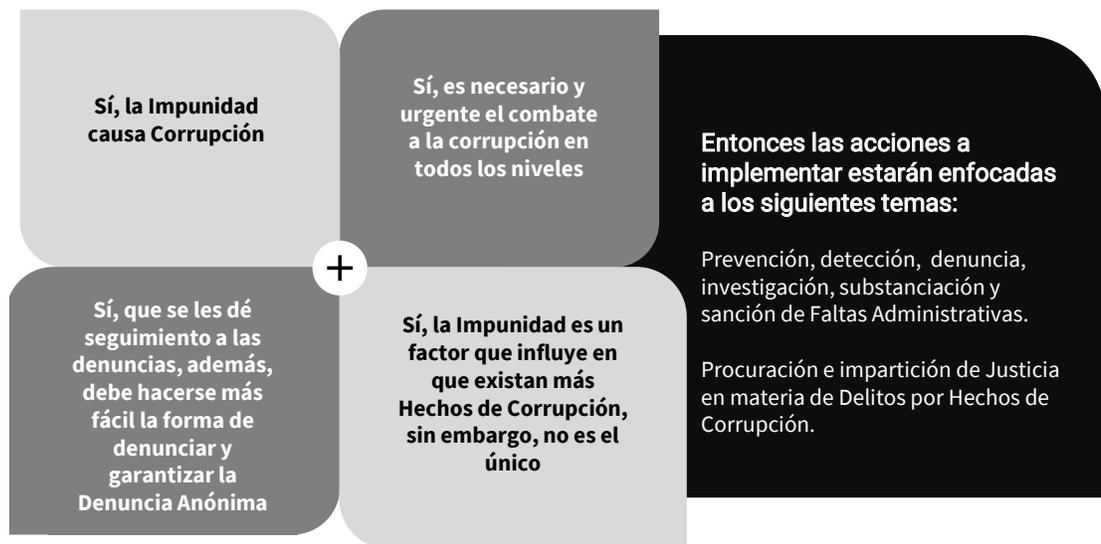
¹⁷ Retomado de Juan Antonio Le Clerq y Gerardo Rodríguez, Índice Global de Impunidad México 2018, p. 25

De igual manera, el análisis de opiniones identificó que, entre los expertos, los académicos, los servidores públicos, las organizaciones de la sociedad civil y la población en general, la impunidad destaca como una de las principales causas de la corrupción en México.

En este sentido, en la Ilustración 4 se muestra el resultado a la pregunta planteada como:

¿Considera que combatiendo a la impunidad (seguimiento de denuncias, investigación y sanción a faltas administrativas y delitos de corrupción), se disminuya la corrupción?

Ilustración 4. Resultados Factor 1, Combatir la Impunidad.

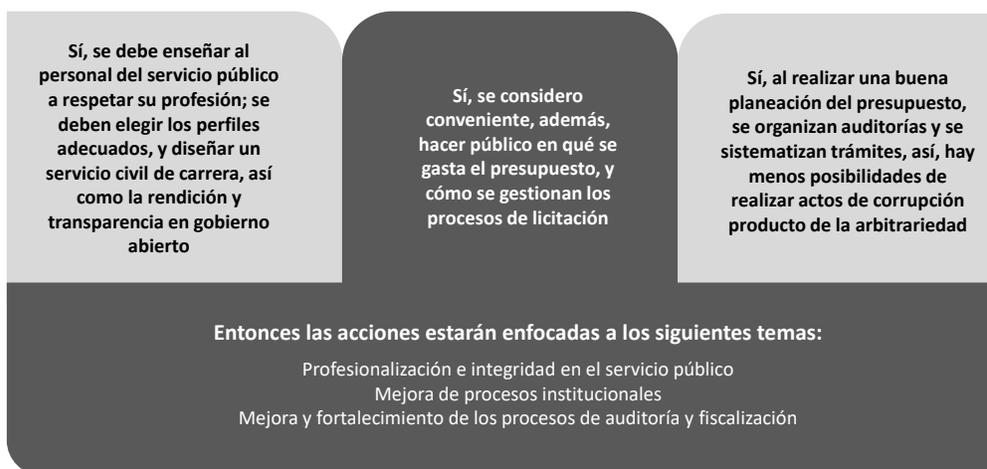


Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Factor 2: Que da origen al **Segundo Eje de Estratégico de Atención: Controlar la Arbitrariedad**. La persistencia de espacios para la toma de decisiones con discrecionalidad excesiva, sobre todo en los puntos de contacto con la población, que conllevan a la manifestación de arbitrariedad. La discrecionalidad se puede entender como el margen que tienen las instituciones y los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones para utilizar criterios de interpretación técnicos en la toma de decisiones y en la aplicación de las normas. Ahora bien, no toda discrecionalidad es necesariamente perjudicial, siempre y cuando ella se guíe bajo principios técnicos, fomente procesos de toma de decisiones imparciales y su aplicación sea transparente y justificable. En contextos en donde estas tres condiciones no se cumplen, la discrecionalidad se convierte en arbitrariedad de los servidores públicos, así como a la articulación de procesos de toma de decisiones que pueden beneficiar intereses particulares de forma no justificada. De ello, la discrecionalidad está normada, y solo se puede aplicar en situa-

ciones muy particulares, que al no apearse a la norma se convierte en un acto de arbitrariedad que contravienen las leyes existentes y abren la puerta para la comisión de actos de corrupción. En la Ilustración 5, se muestra el resultado que se obtuvo de formular la pregunta: ¿Considera que, al controlar la arbitrariedad en los procesos de profesionalización del servicio público, la planeación del presupuesto y ejercicio del gasto público y de las auditorías de fiscalización de recursos públicos, se podrá disminuir la corrupción en el Estado de Veracruz?

Ilustración 5. Resultados Factor 2, Controlar la Arbitrariedad.

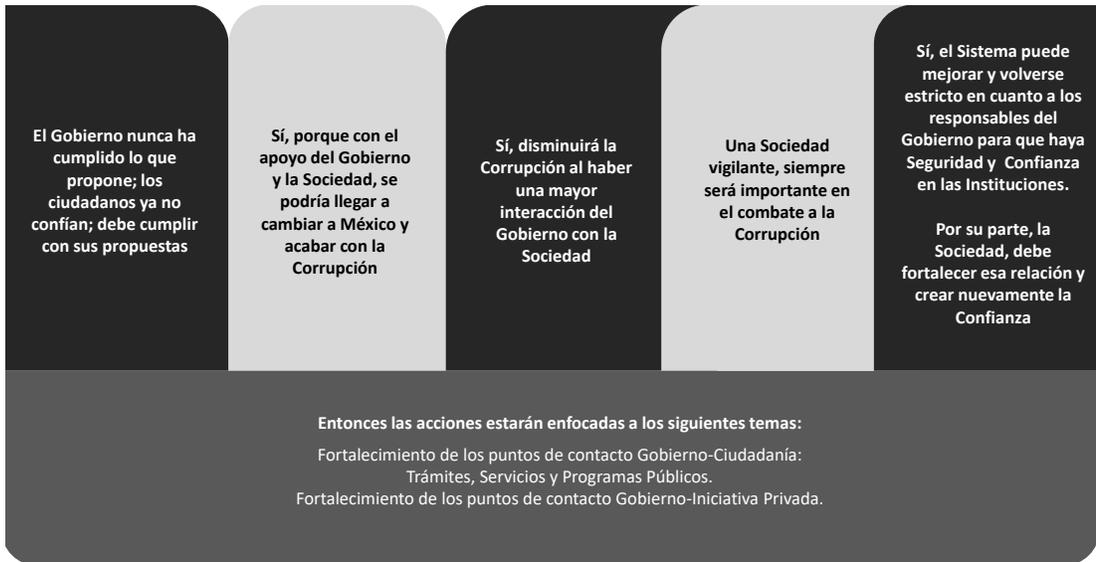


Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Factor 3: Se establece el **Tercer Eje Estratégico de Atención: Promover la Mejora de la Gestión Pública y los Puntos de Contacto Gobierno y Sociedad.** El cambio de la corrupción entendida como “norma” social para encauzarla hacia escenarios públicos en donde prive la legalidad y la imparcialidad, lograr una mayor presencia ciudadana, es un proceso gradual que sólo puede reforzarse a través de las experiencias cotidianas que tienen los distintos sectores de la sociedad al interactuar con las instituciones públicas. No resulta suficiente con adecuar normas o procesos, ni concientizar a la población con respecto a valores de integridad: resulta fundamental intervenir en aquellos espacios en los que gobierno y sociedad establecen contacto para evitar las distorsiones que afectan estos contactos, y en donde la corrupción tiene mayores probabilidades de ocurrir cotidianamente, como en los casos de trámites, o acceso a un servicio público, o en el otorgamiento de beneficios de los programas sociales, las adquisiciones de bienes y servicios, o en la realización de obras públicas de infraestructura que ejercen importantes cantidades de recursos públicos.

En la Ilustración 6, se muestra el resultado obtenido del siguiente cuestionamiento, ¿Considera que disminuirá la corrupción al haber una mayor interacción del gobierno con la sociedad?

Ilustración 6. Resultados Factor 3, Promover la mejora de la gestión pública y los puntos de contacto gobierno y sociedad.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Factor 4: Se establece el **Cuarto Eje Estratégico de Atención: Involucrar a la Sociedad y el Sector Privado**. Dado el débil involucramiento social en el control de la corrupción se da un margen de su persistencia. De acuerdo con la percepción de los participantes los ciudadanos juegan un papel importante en el control de la corrupción, pero se requiere de una participación ciudadana sustantiva y, aunque ha habido avances, la participación ciudadana sigue siendo obstaculizada para la mayoría de los veracruzanos; en muchos casos es inaccesible, sobre todo tratándose de grupos vulnerables. La rendición de cuentas de cara a los ciudadanos implica el ejercicio pleno de los derechos humanos, a efecto de que puedan organizarse con libertad, acceder a información, demandar audiencias públicas, emitir opiniones sobre el quehacer gubernamental, y acceder a la justicia con confianza y facilidades institucionales.

Esto, lleva a plantear que, solo mediante el ejercicio pleno de derechos se puede conocer el potencial de la población de prevenir y controlar los actos de corrupción. Por lo anterior, la formación de capacidades ciudadanas demanda una tarea ineludible de la Política Estatal Anticorrupción, puesto que, en la medida en que todas las comunidades del Estado puedan tener una participación ciudadana profunda y vinculante con los funcionarios, las instituciones, el sector empresarial y la academia, se podrá prevenir y denunciar la corrupción de aquellos espacios donde resulta más lacerante.

La participación ciudadana es la piedra angular de toda Política Pública. En ese sentido, para implementar una participación efectiva en el combate a la corrupción resulta indispensable considerar su amplitud y profundidad, así como los riesgos políticos o administrativos a los que se enfrenta. Entonces resulta indispensable poner especial atención a los grupos que la corrupción afecta, y a los sectores a los que va dirigida

la política estatal, para ello, se debe tomar en cuenta que la corrupción suele afectar de forma más severa a quienes sufren de exclusión y discriminación, comunidades con remotas posibilidades de ser consultados, o de exigir resultados a sus autoridades.

En la Ilustración 7, se muestran los resultados obtenidos al formular la pregunta: ¿Considera que con el involucramiento de la sociedad se harán políticas públicas eficientes para el combate a la corrupción?

Ilustración 7. Resultados Factor 4, Involucramiento de la sociedad y el sector privado.



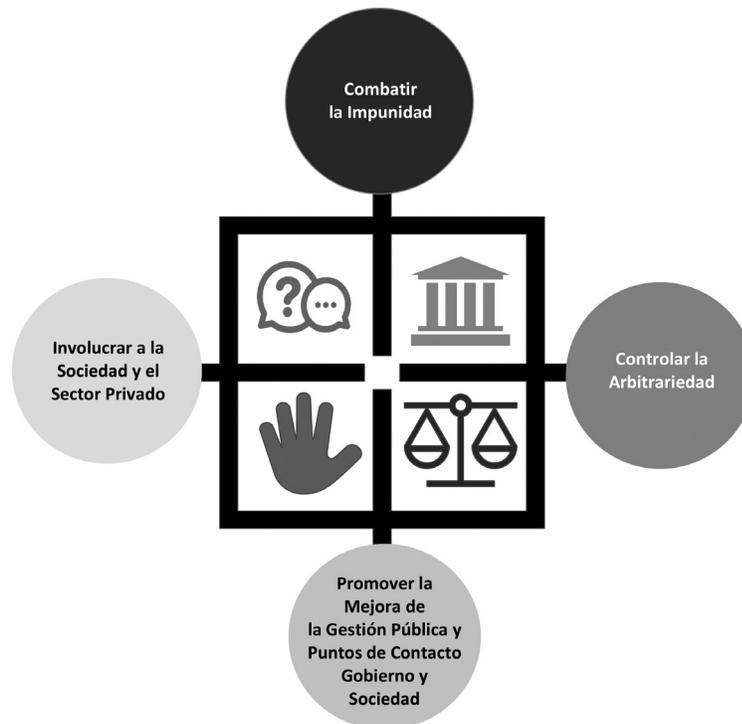
Fuente: Elaboración propia SESEAV.

En vista de los resultados expuestos, se determina entonces que los ejes, temas y comentarios emitidos por la sociedad en los foros, establecen relación entre sí, por lo tanto, es efectiva la alineación de la PEAV con los Ejes de la PNA, por lo que, identificada esta relación, se muestran los Ejes Estratégicos y los temas que se considerarán en la Política Pública.

Eje	Tema
Combatir la Impunidad	Prevención, detección, denuncia, investigación, substanciación y sanción de faltas administrativas.
	Procuración e Impartición de Justicia en materia de delitos por hechos de corrupción.
Controlar la Arbitrariedad	Profesionalización e Integridad en el servicio público.
	Procesos Institucionales.
	Auditoría y Fiscalización.
Promover la Mejora de la Gestión Pública y los Puntos de Contacto Gobierno y Sociedad	Puntos de Contacto gobierno-ciudadanía: trámites, servicios y programas públicos.
	Puntos de Contacto gobierno-iniciativa privada.
Involucrar a la sociedad y el Sector Privado	Participación Ciudadana: vigilancia, colaboración y co-creación.
	Corresponsabilidad e Integridad Empresarial.
	Educación y Comunicación para el control de la corrupción.

Además, la Ilustración 8 presenta, para facilitar la identificación de los ejes, un esquema para la representación de los ejes de la política:

Ilustración 8: Ejes de la Política Estatal Anticorrupción de Veracruz.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Fenómeno de la Corrupción en el Estado de Veracruz

Fenómeno de la Corrupción en el Estado de Veracruz

La Magnitud del Problema de la Corrupción

El fenómeno de la corrupción es uno de los retos más relevantes que enfrentan en mayor o menor medida las naciones del mundo, son variados los impactos que origina y particularmente graves, los costos de distintos tipos que genera este problema; su persistencia provoca profundas consecuencias a la sociedad, socavando la credibilidad en el Estado y sus instituciones, puesto que a lo largo del tiempo genera: violencia, inseguridad, rezago social, desigualdad, pobreza, marginación y violaciones a los derechos humanos, así como en ámbitos de gobierno como la pérdida de confianza en las instituciones, disminuye la efectividad gubernamental, afecta el desarrollo económico, el acceso a bienes y servicios públicos. Al respecto, se ha estimado que el costo generado como consecuencia de actos de corrupción en la realización de trámites o el acceso a servicios a la población en México ascendió a 12,770 millones de pesos, lo que equivale a 3,822 pesos promedio por persona, durante el 2019.¹⁸

Las consecuencias de la corrupción son múltiples y afectan de distintas maneras a la sociedad, destacando aquellas que menoscaban el desarrollo económico del país y las que obstaculizan el progreso social de sus habitantes. Cabe aclarar que estos efectos son a su vez resultados de muchos otros factores, pero que se agravan por la existencia de los actos de corrupción.

Las distintas manifestaciones de la corrupción también tienen efectos en la reproducción de las condiciones de desigualdad. Desde muchos ángulos se han destacado los efectos nocivos que tiene la corrupción para distorsionar elementos como la asignación de recursos, así como la disponibilidad y calidad de los servicios públicos brindados a la población.

Al respecto, las mediciones más utilizadas son los índices de percepción que, en lugar de contabilizar los actos de corrupción, aplican encuestas a ciudadanos y paneles de expertos para conocer su apreciación acerca de los niveles de corrupción en un país y/o en algunas de sus instituciones. Con estas mediciones se busca tener una idea aproximada de la frecuencia de los actos de corrupción bajo el supuesto de que si la incidencia de los mismos es mayor también será mayor el nivel de la corrupción que sus ciudadanos y expertos perciban.

¹⁸ Instituto Nacional de Geografía y Estadística, Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental 2019. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encig/2019/doc/encig2019_principales_resultados.pdf

De acuerdo con Casar (2012)¹⁹ y OEA (2020)²⁰, la Tabla 1 contiene un resumen de los indicadores de medición más reconocidos y utilizados, así como el organismo encargado de elaborarlos y difundirlos. Estos indicadores permiten sistematizar la información disponible, dar seguimiento a su evolución, comparar el comportamiento de distintos países y avanzar en la agenda pública para su combate. El indicador más aceptado y citado en el estudio de la corrupción es el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) elaborado por Transparencia Internacional que mide los niveles de percepción de la corrupción.

Los resultados del IPC revelan que la corrupción es un problema de alcances globales, aunque sus niveles son muy dispares. El último mapa elaborado por Transparencia Internacional, con los resultados del IPC 2019 en 180 países es ilustrativo.

La cobertura global del IPC permite hacer comparaciones interesantes entre grupos de países ya sea por pertenencia a asociaciones internacionales (clubes de países), grado de desarrollo, Producto Interno Bruto (PIB) per cápita o desempeño educativo, entre otras.

Tabla 1. Principales indicadores de medición de la corrupción en el mundo.

Publicación/ Organización	Metodología	Indicador/Medida	Rango	Año de última publicación
Índice de Percepción de la Corrupción <i>Transparencia Internacional</i>	Recopilación de resultados de encuestas elaboradas en alrededor de 180 países ²¹	Percepción de niveles de corrupción según ciudadanos, empresarios y analistas.	Altamente corrupto (0) Ausencia de corrupción (100)	2020
Barómetro Global de la Corrupción <i>Transparencia Internacional</i>	Encuesta aplicada a más de 114,000 participantes de 107 países	Experiencias directas de corrupción y percepción de la corrupción en las principales instituciones del país.	Varía según la pregunta	2019
Índice de Competitividad Global <i>Foro Económico mundial</i>	Análisis institucional, legislativo y encuestas de opinión	Tres Subíndices: (I) Percepción de la corrupción (II) Leyes anticorrupción (III) Prácticas anticorrupción	Peor (1) Mejor (7)	2019
Índice de Fuentes de Soborno <i>Transparencia Internacional</i>	Encuesta aplicada a más de 500 presidentes de empresas en el mundo	Percepción de la probabilidad de que empresas de cierta nacionalidad estén dispuestas a pagar por sobornos en el exterior	Poca probabilidad (0) Alta probabilidad (10)	2011

¹⁹ Casar, M A. (2016). México: Anatomía de la Corrupción. Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad (MCCI). 2ª edición, corregida y aumentada.

²⁰ OEA. (2020). Guía de Mecanismos para la Promoción de la Transparencia y la Integridad en las Américas. Departamento para la Gestión Pública Efectiva. Recuperado de https://www.oas.org/es/sap/dgpe/guia_herramientas.asp

Latinobarómetro Corporación Latinobarómetro	Aplicación anual de más de 20,000 encuestas de 18 países de América Latina	Frecuencia y calidad institucional en el combate a la corrupción	Varía según la pregunta	2018
Reporte de Integridad Global Global Integrity	Encuesta a redes de expertos y periodistas acerca de más de 300 acciones directamente relacionadas con la corrupción	Evaluación del marco anticorrupción con base en nueve trámites y actividades específicas.	Varía según la pregunta	2011 ²²
Indicadores Globales de Gobernabilidad Banco Mundial	Recopilación de encuestas a líderes y expertos en instituciones de gobierno	Incluye un indicador de control de la corrupción que captura la percepción del grado en que el poder público es ejercido para generar ganancias privadas, así como la captura del Estado por élites e intereses privados	Bajo (0) Alto (1)	2014 ¹
Índice de Estado de Derecho World Justice Project	Elaboración de encuestas a ciudadanos, expertos y líderes	Incluye un indicador de percepción de la corrupción en los poderes ejecutivo, legislativo, judicial y fuerzas de seguridad pública	Malo (0) Bueno (1)	2019

Fuente: Tomado de Casar, 2016.

Desde su creación en 1995, el IPC es el principal indicador mundial del grado de corrupción en el sector público, divulgado por Transparencia Internacional, una organización no gubernamental global con sede en Alemania que promueve la lucha contra la corrupción. Este índice brinda un análisis anual del nivel relativo de corrupción clasificando a países de todo el mundo, excepto los territorios Belice, Guayana Francesa y Sahara occidental. El índice, que clasifica a 180 países y territorios según el nivel percibido de corrupción en el sector público según expertos y empresarios, utiliza una escala de cero a 100, donde cero equivale a percepción de muy corrupto y 100 a percepción de ausencia de corrupción (muy transparente o ausencia de corrupción). Dichas calificaciones permiten crear un ranking mundial de la corrupción.

La Gráfica 6 despliega que, de 2014 a la fecha, México ha reducido dicho IPC de forma negativa de una puntuación de 35 a 29, según la escala del IPC. Del lugar 135 en 2017 pasó al lugar 138 de 180 países en 2018; para el año 2019 se redujo al lugar 130. Dichos datos coinciden con los del Banco Mundial, organismo que reprueba a México con una calificación de 26 (sobre 100) en sus indicadores de control de la corrupción y lo coloca en el lugar 153, es decir, como uno de los países más corruptos. Si

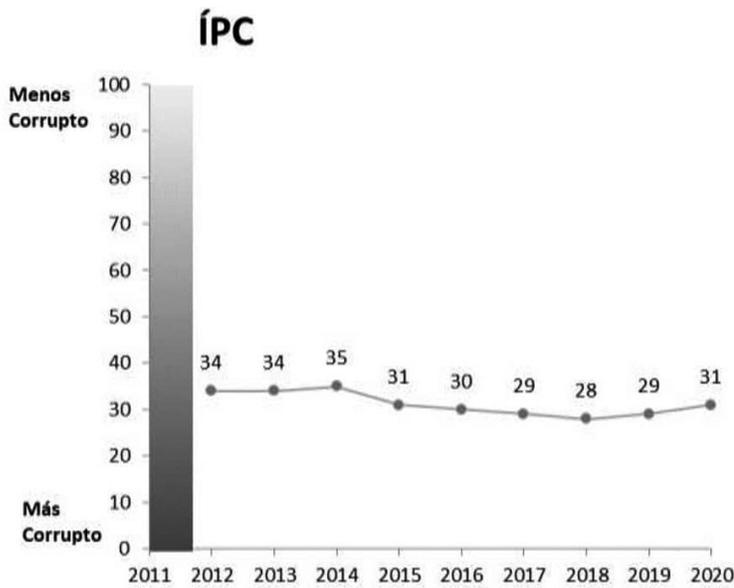
²¹ El número de países que se incluyen en el IPC varía de un año a otro.

²² Aunque existen Reportes de Integridad Global para 2012 y 2013, estos abarcan solo un par de países. De acuerdo con Global Integrity, la publicación del reporte global se encuentra suspendida indefinidamente (véase <https://www.globalintegrity.org/research/reports/globalintegrity-report/>)

dividiéramos a los países por deciles, México estaría en el último de ellos, al lado de países que poco o nada tienen que ver con el tamaño de nuestra economía, nivel de desarrollo o fortaleza institucional.

La situación no es alentadora para México ni cuando se le compara con países miembros de organismos internacionales a los que pertenece, ni tampoco cuando se le compara con países de características similares.

Gráfica 6. Índice de Percepción de Corrupción en México de 2012 a 2020.



Fuente: Transparency International, 2012-2020.

Índice de Integridad Global. Global Integrity desarrolló esta métrica con el objetivo de evaluar la existencia y eficacia de los mecanismos anticorrupción utilizados por los gobiernos. Por lo que su objetivo no es medir la corrupción o la percepción de la misma sino observar ampliamente los mecanismos anticorrupción existentes, incluyendo el marco legal y rendición de cuentas del gobierno y evaluar los métodos preventivos para evitarla, como la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la información, a través de más de 300 indicadores de acciones concretas midiendo las estrategias de combate a la corrupción en 33 países. Es una evaluación comparativa de países, la cual combina datos cualitativos periodísticos y datos cuantitativos de evaluaciones nacionales originales, para evaluar la existencia y la eficacia de los mecanismos anticorrupción en cada país. Esto lo diferencia del Índice de Percepción de Corrupción elaborado por Transparencia Internacional (2009; 2011, 2013).

El índice muestra que los puntajes obtenidos por los países latinoamericanos evaluados en el informe son comparables a aquellos obtenidos

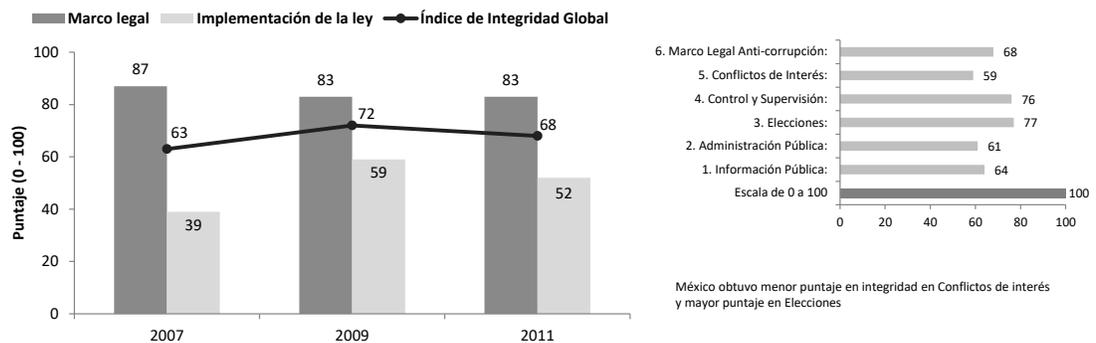
por Estados Unidos y algunos países europeos con respecto al marco legal contra la corrupción. Pero hay una brecha significativa en cuanto a la implementación de la ley, la cual reduce los puntajes totales de los países latinoamericanos en el índice de integridad comparativo.

El Global Integrity Index busca evaluar, a partir de análisis y percepciones de equipos de investigación nacional, si existen mecanismos (leyes e instituciones) de integridad pública, su nivel de aplicación y el acceso ciudadano a esos mecanismos. Se desarrolla a través de un sistema de encuestas realizadas a científicos sociales, periodistas y académicos en los países objeto de evaluación. Las encuestas cuentan con un formato de si/no o de asignación de puntaje de acuerdo con la pregunta. Los indicadores de integridad tienen un puntaje, un comentario con explicación y una referencia de apoyo. Estos indicadores capturan la brecha en la implementación de “la ley” vs. “la práctica” y se encuentran agrupados en 6 categorías y 23 subcategorías con una calificación que va del 0, el valor más bajo, a 100, el más alto.

Resultados de México, 2011 ^{23,24}

La ilustración 9, despliega que la comparación de los valores que representan la evaluación de México en los dos componentes que integran el índice: Marco legal y su Implementación, y el Índice Global.

Ilustración 9. Índice de Integridad Global, México 2007-2011 (escala 0-100).



Fuente: Global Integrity, 2011. Tomado de Instituto Belisario Domínguez, Senado de la República, 2015.

²³ Global Integrity. (2011). Global Integrity Report 2011 – Qualitative Report – Mexico. Recuperado de https://www.globalintegrity.org/wp-content/uploads/2019/08/GIRScorecard2011_Mexico_comments.pdf

²⁴ Instituto Belisario Domínguez, Senado de la República. (2015). Sistema de Indicadores para el Seguimiento de Políticas del Desarrollo. ISBN-978-607-8320-23-3. México, D. F. Recuperado de <http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/3576/DGIE-2015-01.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

En 2011, México registró menor puntaje en la Implementación de la ley y mayor puntaje en el Marco legal.

Índice de Integridad Global: 68/100 Muy débil, con una mayor brecha de implementación junto con Colombia, Nicaragua y Venezuela.

Margó Legal: 83/100 México tiene un marco legal fuerte comparable con el de Alemania.

Implementación de la ley: 52/100 En México es deficiente, débil y comparable con China, Uganda y Sierra Leona.

Brecha de la implementación: 33/100 En México es muy grande la brecha y a pesar de que cuenta con un marco legal fuerte su efectividad es deficiente.

México disponía de muchas leyes e instituciones, pero su efectividad era deficiente. Estos resultados sugirieron mejoras, particularmente permitir que los ciudadanos exigieran la rendición de cuentas del gobierno para prevenir abusos de poder, aumentar la autonomía de instituciones supervisoras con mejor financiación y capacidad técnica, y fortalecimiento de los controles de financiación política. El informe de 2018, también destacó la importancia de la prensa libre y la presencia de una sociedad civil dinámica, además de mecanismos anticorrupción internos como pilar en la implementación de un sistema de controles para minimizar la corrupción.

Resultados de la encuesta de Integridad Global 2020.^{25,26} Los resultados de la encuesta de Integridad Global 2020, revelan que el COVID-19 significa un nuevo riesgo para las conductas no-éticas en las empresas. Este informe representa las opiniones de más de 3,500 miembros de las juntas directivas, así como de ejecutivos en 33 países, incluido México.

Los encuestados en México señalaron que las tres principales características para que una organización sea considerada íntegra son:

- Cumplimiento de leyes, reglas y regulaciones: 52%
- Transparencia en todo lo que se hace: 49%
- Actuar con responsabilidad frente a colegas, clientes y proveedores: 46%

En México, la integridad y el cumplimiento normativo en materia Anticorrupción, Prevención de Lavado de Dinero y Competencia Económica, es la piedra angular de un mundo laboral sustentable. Una organización exitosa se mantiene fiel a su misión, cumple sus promesas, respeta las leyes y

²⁵ EY México. (2020). Resultados de la encuesta de Integridad Global 2020. Recuperado desde https://www.ey.com/es_mx/webcasts/2020/07/resultados-de-la-encuesta-de-integridad-global

²⁶ Cortés, I. (2020). Integridad: piedra angular de un mundo laboral sustentable. EY México. Recuperado de https://www.ey.com/es_mx/forensic-integrity-services/integridad-piedra-angular-de-un-mundo-laboral-sustentable

normas éticas, y fomenta la confianza pública. En los últimos dos años, el 74% de los participantes ha escuchado a su gerencia hablar sobre la importancia de actuar con integridad y el 68% considera que en este periodo de tiempo los estándares de integridad en su organización han mejorado. El 41% considera que la corrupción y el soborno son el principal riesgo para el éxito de su organización en el largo plazo, seguido de fraude con 30% y 28% tensiones comerciales entre países.

Gobierno abierto Innovación en acción: Involucrar a los ciudadanos en obras públicas municipales en Veracruz. Global Integrity (2017)²⁷ realizó un proyecto con el Estado de Veracruz, planteando, ¿Cómo pueden los gobiernos locales hacer un mejor trabajo para comprender y actuar sobre las prioridades de los ciudadanos locales y brindar servicios que satisfagan las necesidades de sus constituyentes? y ¿Cómo pueden las organizaciones de la sociedad civil y los propios ciudadanos participar directamente y dar forma a tales esfuerzos?

Muchos gobiernos locales, junto con organizaciones de la sociedad civil, en su búsqueda por mejorar la participación ciudadana, construir puentes de colaboración y restablecer la confianza de los ciudadanos en el gobierno, buscan proporcionar mejores espacios para que los ciudadanos participen directamente e influyan en los procesos de planificación e implementación de políticas. Este tipo de problemas fueron la esencia del proyecto Follow the Money de Global Integrity, Fase 2, en México. El Estado de Veracruz –un líder en gobierno abierto a nivel nacional– fue seleccionado para participar en el proyecto. El proyecto se implementó en colaboración con el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI), GESOC AC, un centro de investigación mexicano sin fines de lucro y el Órgano de Fiscalización Superior del Estado de Veracruz (ORFIS), con la participación adicional de distinguidas asociaciones profesionales, instituciones académicas y la prensa.

En Veracruz, particularmente, el IVAI y ORFIS se interesaron en analizar cuestiones relacionadas con las obras públicas municipales, con miras a fortalecer el trabajo realizado por el ORFIS, especialmente en relación con el Sistema de Consulta de Obras y Acciones Municipales de Veracruz (COMVER). La brecha a veces insuperable entre las intenciones excelentes y su implementación exitosa desafortunadamente todavía es muy evidente en Veracruz, donde las obras públicas a menudo superan el presupuesto o quedan sin terminar. Si bien hay información disponible sobre el flujo de recursos públicos, los ciudadanos y los grupos de ciudadanos rara vez pueden usar esos datos para abordar problemas locales. Quedan muchas

²⁷ Moses, M. (2019). Open Government beyond OGP: Reflections from Veracruz, Mexico. Recuperado de <https://www.globalintegrity.org/2019/01/16/open-government-beyond-ogp/>

preguntas sobre cómo se debe recopilar, organizar y compartir la información disponible con la sociedad civil, y cómo estos datos se pueden utilizar mejor para mejorar la planificación municipal y la implementación del proyecto.

Global Integrity trabajó con el IVAI y ORFIS para realizar una serie de grupos focales y entrevistas con una variedad de organizaciones cuya contribución al diseño del proyecto fue invaluable. Estos incluyeron el sector académico, la Asociación de Contadores Públicos de Xalapa A.C., los Colegios de Arquitectos e Ingenieros Civiles, así como la prensa, académicos y representantes municipales. El objetivo clave fue capacitar a los actores de la sociedad civil para identificar, seleccionar y presentar de manera efectiva los datos utilizables a sus electores, para promover su captación por ellos y encontrar formas de mejorar sus productos de datos y diseños de estrategias.

El ejercicio facilitó el desarrollo y la entrega de conocimiento público útil para los ciudadanos, y permitió identificar áreas de oportunidad basadas en los comentarios de los ciudadanos. El ORFIS informó, “Por primera vez, estamos siguiendo el flujo de recursos públicos en colaboración con los ciudadanos, aprendiendo cómo involucrarlos [efectivamente] en la gobernanza fiscal. Sin duda, trabajar con Global Integrity nos ayudó a aprender cómo conectarnos con la sociedad”.

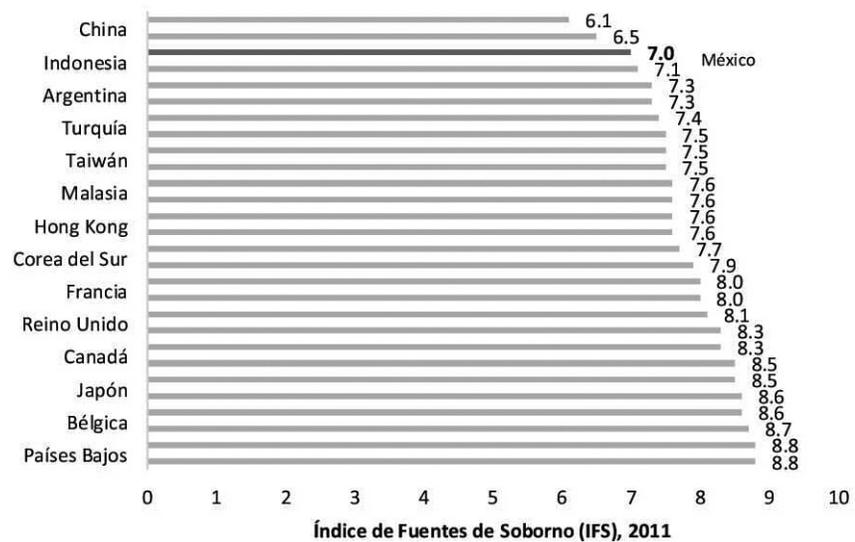
Otras métricas internacionales de corrupción. Índice de Fuentes de Soborno (IFS). Transparencia Internacional (2011) también desarrolló esta métrica con el objetivo de clasificar a los principales países exportadores en función de la medida en que se percibe que las compañías internacionales con sede principal en esos países tienden a pagar sobornos a funcionarios públicos de alto rango en los países con economías de mercado emergentes.

La Encuesta de Fuentes de Soborno (2011) consultó a más de 3,000 ejecutivos de empresas de todo el mundo para saber su opinión sobre el grado en que 28 de las principales economías del mundo participan en sobornos cuando hacen negocios en el extranjero. La puntuación asignada a cada país se basa en las opiniones de ejecutivos de negocios que han tenido contacto con empresas de ese país. Los 28 países y territorios del Índice de Fuentes de Soborno fueron seleccionados en función del valor de sus Inversiones Extranjeras Directas (IED), el valor de sus exportaciones y su relevancia regional; el Índice incluye a todos los países del principal foro de coordinación de políticas macroeconómicas entre las veinte economías más importantes del mundo, G20. El índice muestra que, entre las 28 principales economías del mundo, no hay ninguna cuyas empresas sean consideradas como totalmente transparentes ni exentas de soborno. Los Países Bajos y Suiza obtuvieron la puntuación más alta, de 8.8, seguidos inmediatamente por Bélgica, Alemania y Japón. Si bien las empresas de estos países son percibidas como menos proclives a ofrecer o recibir sobornos

que las de los demás países clasificados, hay aún aspectos que deben ser mejorados.

Entre las principales conclusiones, se identifica la importancia de la gobernabilidad en el país de origen. La percepción sobre la posibilidad de que empresas de un determinado país ofrezcan sobornos en el extranjero está íntimamente vinculada con las percepciones de corrupción en el sector público de dicho país. La Gráfica 7, despliega que México ocupó el lugar 26 con una puntuación de 7.0, es decir, es uno de los países con menor puntuación, donde este índice califica y clasifica a países según una escala de 0 a 10, donde la máxima puntuación de 10 representa la opinión de que las empresas del país en cuestión nunca participan en sobornos al realizar actividades comerciales en el extranjero.

Gráfica 7. Índice de Fuentes de Soborno (IFS).

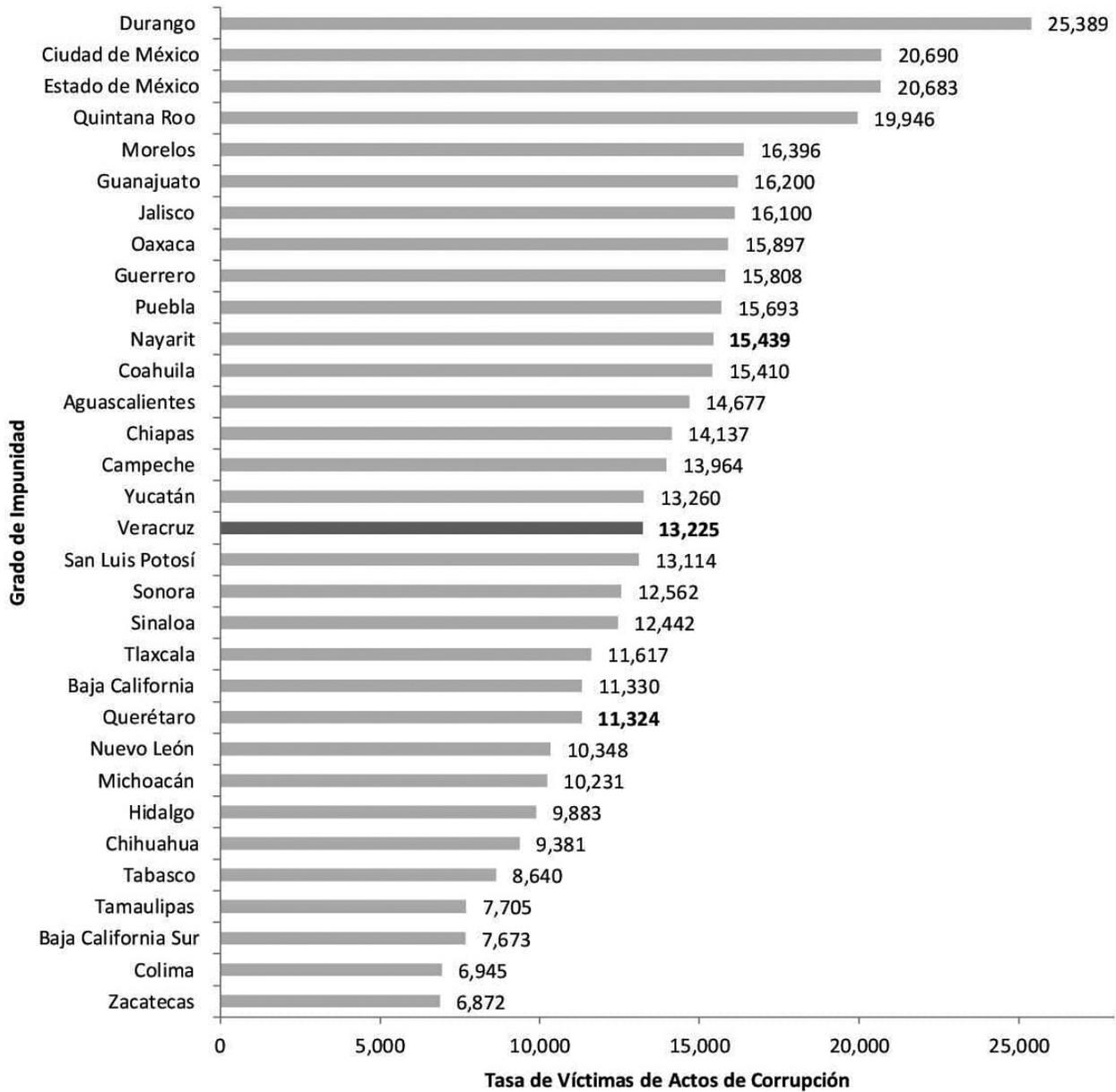


Fuente: Transparencia Internacional, 2011.

Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2019.

En México, el INEGI realiza la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG, 2019) con el objetivo de recabar información sobre las experiencias y la percepción de la corrupción que tiene la población respecto a trámites y servicios públicos que proporcionan los diferentes niveles de gobierno, incluyendo servicios de seguridad pública y justicia, que aporte elementos para la toma de decisiones de política pública. La Gráfica 8 despliega que la Tasa de Víctimas de Actos de Corrupción para Veracruz resultó de 13,225 por cada 100 000 habitantes, ocupando el lugar 17 respecto a las demás entidades.

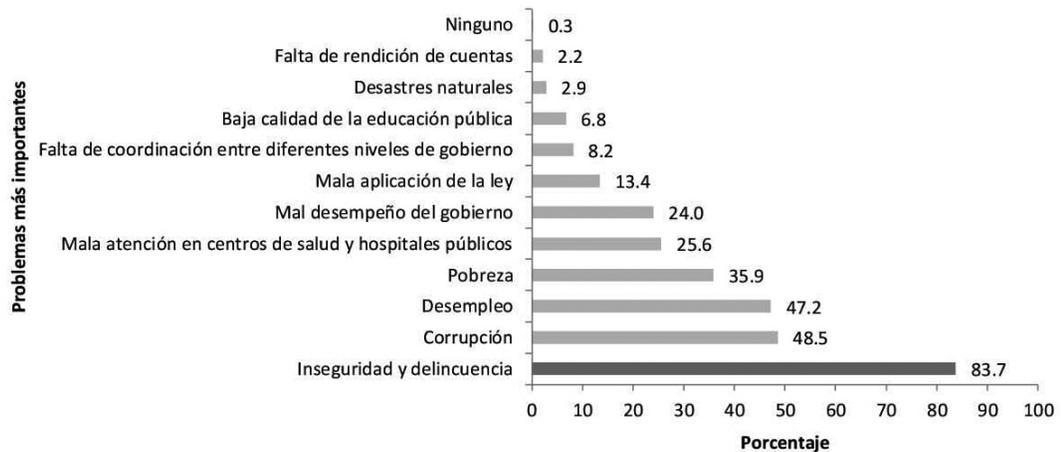
Gráfica 8. Tasa de Víctimas de Actos de Corrupción por cada 100, 000 habitantes.



Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2019.

Respecto al rubro denominado “Población de 18 años y más que habita en áreas urbanas de cien mil habitantes y más”, por entidad federativa y problemas más importantes, la Gráfica 9 muestra que el problema de corrupción ocupa el segundo lugar en importancia como el problema más grave en la entidad de Veracruz con 45.5% del total de personas encuestadas, sólo detrás de la inseguridad y delincuencia (83.7%). Es preciso notar que más de la mitad de los veracruzanos encuestados afirma que es un problema prioritario.

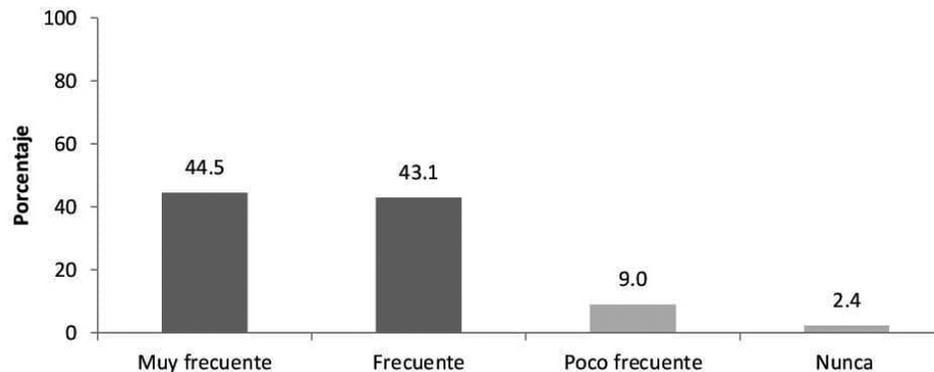
Gráfica 9. Porcentaje de la Percepción sobre los problemas más importantes en Veracruz.



Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2019.

En cuanto a la sección “Percepción sobre la Frecuencia de Corrupción en Veracruz”, la Gráfica 10 expone que el 87.6% de los encuestados percibió que los actos de corrupción son muy frecuentes con un 44.5% y frecuentes con un 43.1%.

Gráfica 10: Porcentaje de Percepción sobre la frecuencia de corrupción en Veracruz.



Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2019.

Para continuar con este aspecto y con el propósito de dimensionar mejor las respuestas dadas en la ENCIG 2019, se dividió la tabla original para diferenciar entre los ámbitos públicos en que los encuestados perciben que es más frecuente la corrupción, y en cuáles, por lo contrario, representan mayor confianza.

De este modo, al momento de preguntar a los encuestados sobre la frecuencia de corrupción en las diversas instituciones y sectores en ámbito local, la Tabla 2 despliega que Policías con 54%, Partidos Políticos con 48%, Ministerio Público con 42%, Diputados y Senadores con 38%, Jueces y Magistrados con 35% y Sindicatos con 34% son los actores que menor confianza inspiran a la población.

Tabla 2. Percepción sobre la frecuencia de corrupción en diversas instituciones y sectores; segmentos que generan menor confianza a la población.

Diversas instituciones y sectores en ámbito local	Muy frecuente	Frecuente	Poco frecuente	Nunca
Partidos políticos	48,4	35,9	9,8	2,6
Policías	53,6	30,4	10,2	2,3
Ministerio Público	41,5	36,3	12,9	3,5
Cámaras de Diputados y Senadores	37,9	35,7	16,0	2,3
Jueces y Magistrados	35,2	36,5	14,2	3,3
Sindicatos	33,6	34,6	13,2	5,0
Gobiernos Estatales	31,1	38,3	18,3	5,9
Gobiernos Municipales	28,6	39,2	20,0	6,2
Medios de comunicación	27,1	39,4	20,2	6,6
Institutos electorales	28,5	37,2	22,3	6,2
Empresarios	25,1	38,3	21,0	4,6
Gobierno Federal	30,2	31,3	21,1	9,7

Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2019.

A la inversa, en la Tabla 3 se destaca el despliegue que los Familiares con 52%, Vecinos con 42% y Compañeros de trabajo con 21%, que generan la menor desconfianza.

Tabla 3: Percepción sobre la frecuencia de corrupción en diversas instituciones y sectores; identificación de segmentos con mayor nivel de confianza.

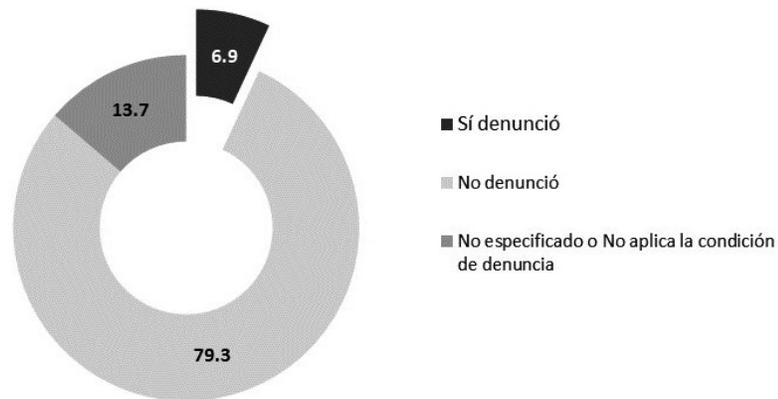
Diversas instituciones y sectores en ámbito local	Muy frecuente	Frecuente	Poco frecuente	Nunca
Universidades públicas	15,8	34,1	30,1	3,6
Hospitales públicos	16,1	31,7	34,4	12,0
Comisiones de Derechos Humanos	17,5	30,2	28,4	10,9
Instituciones religiosas	16,2	29,4	30,8	19,6
ONG's	11,1	29,1	32,4	13,5
Escuelas públicas de nivel básico	10,4	28,4	36,6	13,4
Guardia Nacional	11,6	25,6	27,9	13,5
Ejército y Marina	11,8	24,1	35,0	19,2
Organismos Autónomos Públicos/Descentralizados	10,7	24,5	36,7	15,1
Compañeros de trabajo	5,5	16,7	23,0	20,7
Familiares	3,7	13,4	28,7	52,2
Vecinos	5,6	9,7	33,1	42,4

Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2019.

Otro dato relevante es la Tasa de Incidencia de Corrupción por entidad federativa de residencia por cada cien mil habitantes 2019. Esta se realizó a una población de 1,566,550 de 18 años y más, de la que se desprende que 288,588 fueron el total de trámites realizados en los que existió experiencia de corrupción, y de los cuales 18,422 es la tasa de incidencia de corrupción, es decir, un 6.4% del total indicado.

La Gráfica 11, muestra que respecto a los veracruzanos mayores de 18 años y más, sólo el 6.9% de los que sufrieron algún acto de corrupción, denunciaron dicho acto.

Gráfica 11: Condición de denuncia en Veracruz.



Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2019.

En las últimas tres décadas México ha desarrollado múltiples estrategias dirigidas a fortalecer las instituciones, procesos y prácticas para mejorar el control de la corrupción. Sin embargo, persiste en el ámbito nacional la percepción generalizada de que la magnitud de este problema se ha mantenido, en el mejor de los casos, constante con respecto a años previos. En este sentido, mediciones como el Índice de Control de la Corrupción (ICC) del Banco Mundial (BM) y el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) de Transparencia Internacional (TI) muestran que la percepción ciudadana con respecto a la corrupción no ha cambiado, y que inclusive ha tendido a empeorar en años recientes.

Con las cifras correspondientes al caso del Estado de Veracruz, se hace evidente la necesidad de ajustar miras e impulsar un modelo de PEA que, por una parte, proponga acciones de trascendencia Estatal y que, por otra, conciba a la corrupción como un fenómeno sistémico, multifactorial y multidimensional que se hace concreto a través de manifestaciones muy distintas (como el desvío de recursos, peculado, nepotismo, el soborno, las redes de corrupción, el lavado de dinero, etcétera), y cuyo control requiere de medidas diversas.

El fenómeno de la corrupción ha avanzado a niveles inconcebibles, cubriendo con un velo de complejidad las malas prácticas, los malos servidores públicos, y la falta de integridad en algunas empresas que venden o prestan servicios a los entes públicos; con el tiempo éstas se han tornado más sofisticadas para evadir los controles gubernamentales, por ello los procesos y la función pública deben estar actualizados y en constante mejora para poder controlar los diferentes focos de corrupción.

Los cambios institucionales que dieron vida al SNA reconocen la necesidad de este cambio en la orientación de las políticas anticorrupción, y establecen las bases de coordinación institucional para que esto pueda ocurrir. Aunado a lo anterior, debe reconocerse la existencia de una creciente comunidad integrada por académicos, empresarios, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanos, comprometida con el control de la corrupción que debe ser vista como un aliado estratégico en la aplicación efectiva de estas nuevas medidas. Sólo así, el combate a la corrupción puede dejar de ser visto como un tema que corresponde exclusivamente a las instituciones de gobierno, y concebirlo como un fenómeno que requiere de la colaboración y la participación de todos para su control efectivo.

Delimitación del Fenómeno de la Corrupción

Con base en un análisis exhaustivo de los datos obtenidos de INEGI y el cruce de datos obtenidos de las rendiciones de cuentas por entes, se encontraron diez esferas de la corrupción en el Estado de Veracruz, las cuales limitan el problema en temas específicos como lo es: la percepción de corrupción, la denuncia de los actos de corrupción, la confianza en las instituciones, la corrupción en materia de obra pública, el poco control de la deuda pública, la armonización y calidad en la información financiera, la diferencia entre los presupuestos y gastos ejercidos, la ineficiencia de los sistemas de impartición de justicias, el poco involucramiento social en el control de la corrupción, la poca intervención en temas de corrupción de las instancias encargadas de vigilar el cumplimiento y la violación de los derechos humanos y por último la corrupción dentro de las instituciones de seguridad pública.

Estas limitaciones del problema nos acercan al análisis de las 40 prioridades, las cuales deben satisfacer la resolución del problema público de tal forma que disminuyamos la percepción de la corrupción en el Estado, recobremos la confianza en las instituciones públicas en especial la Secretaría de Seguridad Pública, se garanticen los procesos de denuncia y las sanciones adecuadas con base a los principios de derechos humanos, se disminuya la corrupción y actos de discrecionalidad en compras, licitaciones y adquisiciones en materia de obra pública, así como abonar a la satisfacción de las obras por parte de la ciudadanía, puesto que se ha observado, obras sin terminar, dañando gravemente al erario y se garantice la eficacia y eficiencia del control de los recursos públicos.

Percepción de la Corrupción en el Estado. En la encuesta aplicada a servidores públicos por los integrantes del CPC, entre los meses de septiembre y noviembre del 2018, se reportó una percepción de la corrupción del 89% en el Estado de Veracruz. Así como que no se percibe disminución, con un 48% y que no se ha hecho lo suficiente para combatirla con un 81%. Por su parte el INEGI, en la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2019, registró que 87.6% de la población mayor de 18 años considera que la corrupción es muy frecuente o frecuente en el Estado. La misma encuesta destacó que la corrupción es percibida como el segundo problema más importante de la entidad, ocupando el primer lugar la inseguridad y delincuencia. Dentro de los sectores donde se percibe una mayor frecuencia de actos de corrupción, es en partidos políticos, con un 84.3% seguido de las fuerzas policíacas con el 84%.

Denuncia de actos de corrupción. En la PNA, se cita que la principal razón, que señala alrededor de la mitad de la población encuestada, por la que no denuncia actos de corrupción, es su inutilidad. De acuerdo con información del INEGI la mitad de la población encuestada, mencionó que la denuncia de actos de corrupción es inútil o una pérdida de tiempo. Este

dato muestra que la población no confía en la denuncia como un medio eficaz que permita investigar y sancionar a servidores públicos que cometieron actos de corrupción. Otro estudio realizado y citado por el Senado de la República, dice que el 60% no denuncia, debido a causas atribuibles a la autoridad como son: por miedo a que los extorsionen, pérdida de tiempo, trámites largos y difíciles, desconfianza en la autoridad y por actitud hostil de la autoridad.

En la encuesta a servidores públicos realizada por el CPC de Veracruz, en noviembre del 2018, se observó que la razón por la cual no se realizan denuncias de actos de corrupción, se debe a que no confían en la impartición de la justicia, con un 40%, seguido del temor a ser víctimas de represalias. De las sanciones de actos corruptivos, un 35% percibe que en el pasado hubo pocos resultados y un 29% no percibió resultados.

Confianza en las instituciones. Los datos apuntan a inferir que la corrupción es una problemática prevaleciente y diversificada en el Estado de Veracruz, y se correlaciona con el punto anterior (Denuncia de Acto de Corrupción), por lo que no ha disminuido y la población Veracruzana no denuncia debido a que no confía en las autoridades, que es una pérdida de tiempo y que los trámites son largos y difíciles.

La Secretaría de Seguridad Pública, la Secretaría de Finanzas y Planeación del Estado y la Secretaría de Desarrollo Social, son las dependencias del Poder Ejecutivo, que generan mayor impacto de percepción de la corrupción por parte de los servidores públicos, de acuerdo a las encuestas realizadas por el CPC de Veracruz de noviembre del 2018. Dentro del mismo estudio, las instituciones autónomas que se perciben con mayor impacto de corrupción entre sus servidores públicos, son la Fiscalía General del Estado, el Tribunal Electoral de Veracruz y el Organismo Público Local Electoral. Dentro de los organismos descentralizados el Instituto de Pensiones del Estado, tuvo mayor percepción de la corrupción.

En otro estudio de percepción de corrupción realizado por Patricia Avilés Casas en el 2017, en la ciudad de Xalapa, se señala como de lo más corrupto al exgobernador Javier Duarte de Ochoa, a líderes sindicales, así como policías estatales y de tránsito, siendo por lo tanto los menos confiables para la población.²⁸

De acuerdo con la encuesta de percepción de INEGI, para el caso Veracruz se obtuvo que el 84.3% de la población de 18 años y más, percibió que la corrupción es una práctica muy frecuente o frecuente en los partidos políticos, seguido de elementos de la policía con 84%.

Las razones de la desconfianza generada en el Gobierno del Estado y la Secretaría de Seguridad Pública, se incrementó desde la administra-

²⁸ Percepción ciudadana sobre corrupción en el Estado de Veracruz. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6237328>

ción de Miguel Alemán Velasco hasta la de Javier Duarte de Ochoa, esto sustentado en un análisis realizado por el Senado de la República, donde de acuerdo con la Fiscalía Especial para la Atención de Delitos cometidos contra la Libertad de Expresión (FEADLE), entre 2000 y 2015, Veracruz registró el mayor monto de periodistas asesinados y desaparecidos a nivel nacional.²⁹

El estudio de la percepción de dependencias dentro del Estado de Veracruz es de suma importancia puesto que la información cruza con lo expuesto en la encuesta de calidad gubernamental que realizó y publicó en mayo del 2020 el INEGI; es ésta se percibe corrupción en los partidos políticos, policía, ministerios públicos (hoy fiscales), cámaras de diputados y senadores, jueces y magistrados, gobiernos estatales y en menor posición, pero con importante impacto, a universidades públicas.

El estudio histórico de Agustín Morales Mena, sobre la desconfianza política en México, comprendido entre los años de 1996 a 2004, deduce que no ha disminuido la percepción de la corrupción, sino todo lo contrario, de manera que las instituciones menos confiables fueron la Policía, con un promedio de confianza de 20%; el Gobierno, con 20%; los Partidos Políticos, con 22%; el Poder Judicial, con 24%; el Congreso, con 27.5%; los Municipios, con 28%; el Presidente, con 36%, y el Ejército, con 62%.³⁰

La corrupción en materia de obra pública. En el análisis efectuado por la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave, sobre las observaciones de la Cuenta Pública del ejercicio 2017, emitidas por el ORFIS, se concluye que los daños patrimoniales con mayor impacto son debido a los pagos en exceso que se originan en la contratación de obras.

Con base en los resultados, se ejecutó un mapeo de riesgos sobre las fallas más recurrentes. En el estudio se concluyó, que el riesgo más predominante y menos controlado es el incumplimiento de metas debido a las obras sin terminar, seguido de la deficiente calidad de los bienes y servicios prestados, por deficiencias técnicas constructivas, detonando la insatisfacción de los beneficiarios. El estudio realizado cruza con lo descrito en el Informe General Ejecutivo de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2017, donde identifica como área de oportunidad, la obra pública.

Situaciones de Riesgo en obra pública:

- Obras no ejecutadas, Obras inconclusas y abandonadas.
- Obras con operación deficiente.

²⁹ Poder Legislativo tiene pendientes para proteger la libertad de expresión en México, Advierten investigadores del IBD. http://www.ibd.senado.gob.mx/sites/default/files/68_boletin.pdf

³⁰ ¿Es posible reducir la desconfianza política en México? El caso mexicano (1996-2004). <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rmop/article/view/45408>

- No cuenta con la factibilidad y validación ante la dependencia normativa.
- Presentan volúmenes de obra pagados no ejecutados.

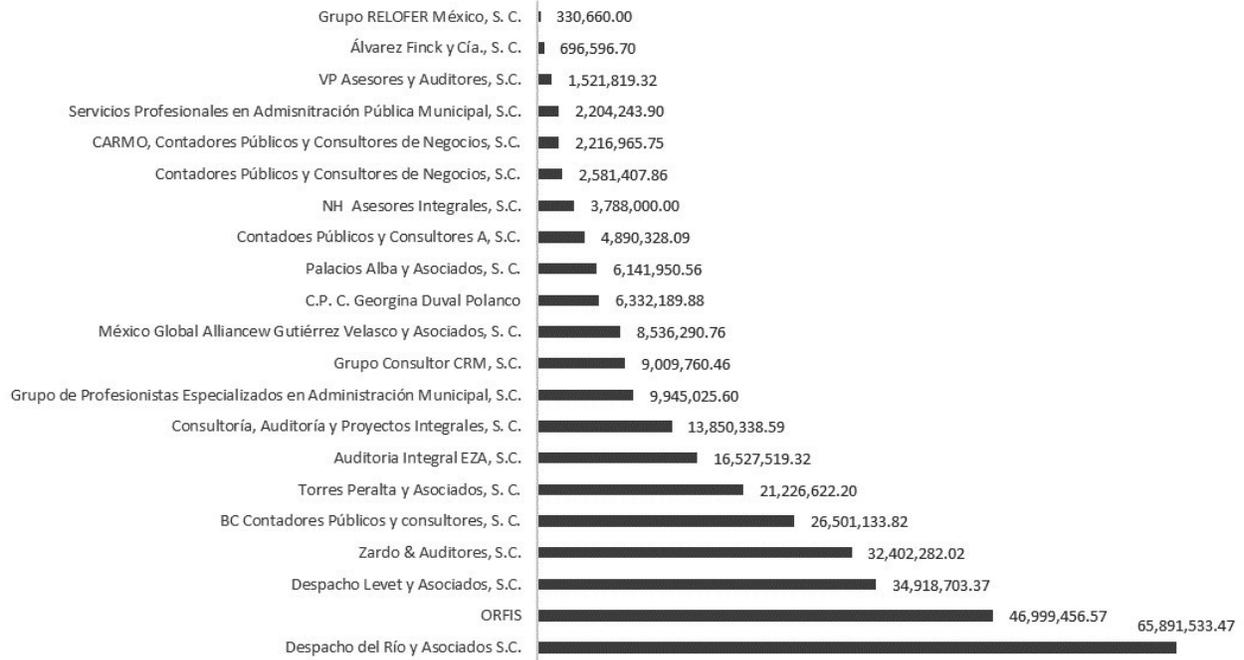
En la propuesta de la PNA publicada en abril del 2019, se pondera la necesidad de establecer las reglas de operación que permitan evaluar la lógica de distribución de recursos ya que, de acuerdo con estimaciones realizadas a partir de las Cuentas Públicas de los ejercicios del 2012 al 2016, del total de transferencias realizadas por esta vía, no se logró comprobar el uso de alrededor de seis mil millones de pesos, además de que se estimó un posible daño al erario de cerca de ocho mil millones de pesos adicionales.

Para el caso de Veracruz, en el resultado de los 116 Entes Estatales Fiscalizados, se observó que, 16 Entes Estatales presentan irregularidades que hacen presumir la existencia de daño patrimonial por un importe de \$338,274,311.51. Por lo que respecta a 211 Entes Municipales, 153 presentan irregularidades que hacen suponer la existencia de daño patrimonial por un importe de \$1,102,373,460.26 y por último de las 15 Entidades Paramunicipales auditadas, se obtuvo que dos presentan irregularidades que hacen presumir la existencia de daño patrimonial por un importe de \$20,742,526.14 ³¹

Asimismo, en la Gráfica 12 se puede visualizar un análisis de las observaciones que fueron solventadas de acuerdo al H. Congreso del Estado, correspondientes a la Cuenta Pública 2017, el 14.40% pertenece a las observaciones de los municipios que auditó el Órgano de Fiscalización Superior del Estado (ORFIS), entre los cuales se encuentran Juchique de Ferrer que tenía observaciones por un monto de \$20,530,407.98, Mecatlán \$6,165,186.25, Filomeno Mata \$2,851,699.93, Xico \$1,116,500.00, Jalacingo \$1,297,041.00, Comapa \$1,446,244.26, Las Minas \$1,618,001.43 , La Perla \$1,705,968.49 , y Tenochtitlán \$ 1,932,487.16, entre otros.

³¹ Informe General del Resultado Ejecutivo de la Fiscalización Superior Cuenta Pública 2017. Recuperado de <http://orfis.gob.mx/CuentasPublicas/informe2017/archivos/TOMO%20I/Volumen%20%20C3%9Anico/001%20Informe%20General%20Ejecutivo%20de%20la%20Fiscalizaci%C3%B3n%20Superior%20Cuenta%20P%C3%ABlica%202017.pdf>

Gráfica 12. Observaciones solventadas por el H. Congreso del Estado, Cuenta pública 2017, clasificado por despachos.



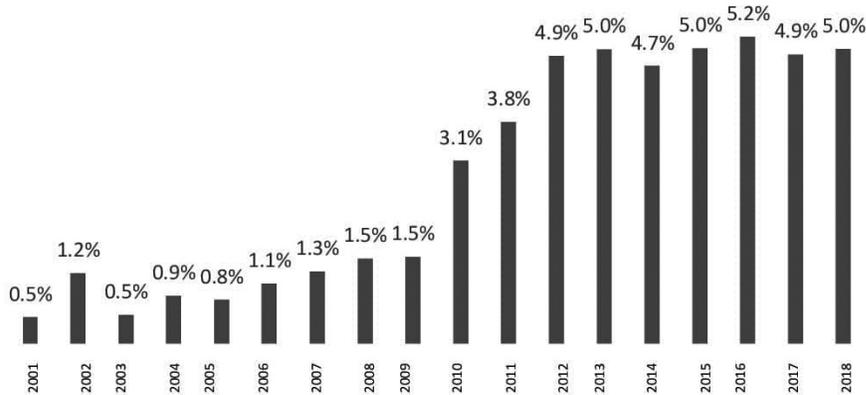
Fuente: Elaboración propia con datos de ORFIS.

Este resultado muestra contradicción entre lo que reporta el Órgano de Fiscalización Superior y lo que posteriormente se solventa en el Congreso, dejando ver la necesidad de una metodología, clara y transparente en el proceso.

Deuda pública. En la Gráfica 13 se puede visualizar la cronología del 2010 a 2018, del porcentaje del Producto Interno Bruto del Estado que se ha empleado para el pago de Deuda Pública, la cual superó el promedio a nivel nacional de 3.3% anual. Veracruz destinó de 2010 a 2018 el 5.15% del PIB al pago de Deuda Pública.³²

³² Reporte de México ¿Cómo Vamos?, con datos de la SHCP, https://mexicocomovamos.mx/?s=mcv_gie&e=30&i=DEU

Gráfica 13: Deuda pública en Veracruz, histórico 2001 al 2018.



Fuente: Datos de México ¿Cómo vamos?, 2018.

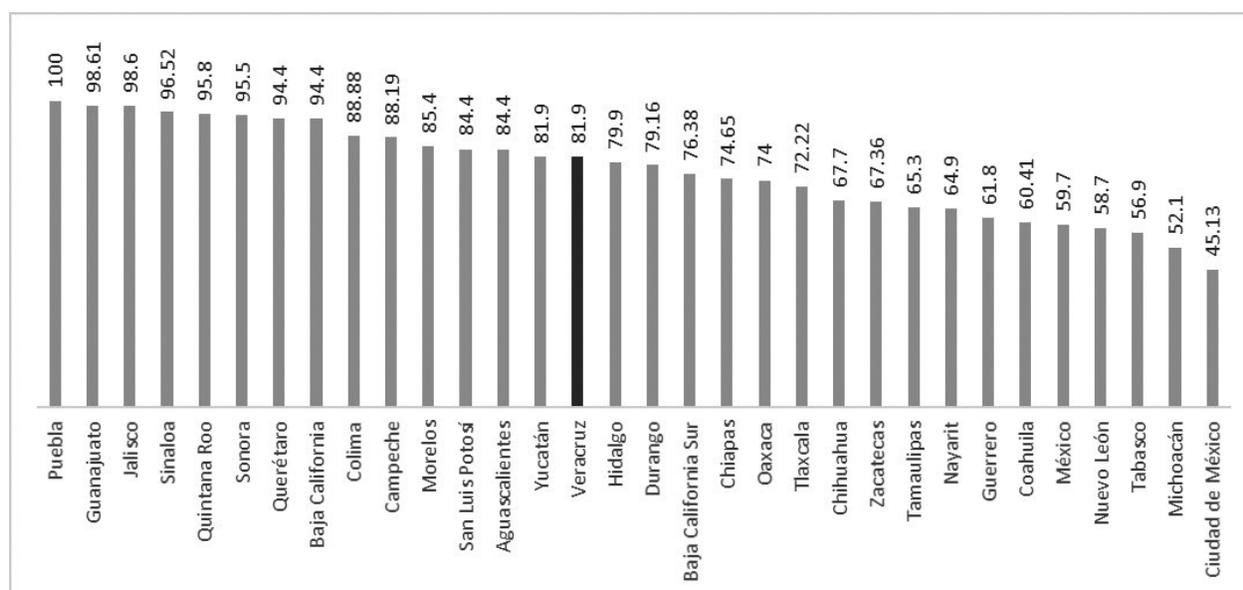
En el Índice de Información Presupuestal Municipal, la entidad obtuvo el lugar 26 de 32 Estados. Adicionalmente, Veracruz, ocupa el séptimo lugar de endeudamiento y el 65% del cumplimiento del Índice Legal de Obra Pública.

La consecuencia del incremento de la deuda pública es derivada de la deficiencia de generar ingresos propios, puesto que el efecto de la carencia de ingresos propios y el excesivo endeudamiento están impactando en el gasto público y el desarrollo urbano ordenado. Observándose en la baja valoración, en la posición 22 del Subíndice Economía Estable (2016-2018), del Índice de Competitividad Estatal 2020, emitido por IMCO.³³

Armonización y calidad en la información financiera. En la Gráfica 14 se observa que el estado tiene un 81.9% del grado de armonización en la información financiera publicada, reportado por IMCO en el Informe Estatal del Ejercicio del Gasto 2020 (IEEG), por lo que se encuentra pendiente armonizar a la normatividad vigente el 18.1%.

³³ Que no vuelva a pasar, Índice de competitividad Estatal (ICE) 2020, IMCO, recuperado de https://api.imco.org.mx/release/latest/vendor/imco/indices-api/documentos/Competitividad/%C3%8Dndice%20de%20Competitividad%20Estatal/2020-04-02_0900%20Que%20no%20vuelva%20a%20pasar%2C%20estados%20prevenidos%20valen%20por%20dos/Documentos%20de%20resultados/ICE%202020%20Libro%20completo.pdf

Gráfica 14. Porcentaje de la información financiera disponible estrictamente armonizada, ejercicio fiscal 2019.



Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, Informe Estatal del Ejercicio del Gasto 2020.

En la Tabla 4 se muestran los retrocesos en las posiciones del Índice de Información del Ejercicio del Gasto (IIEG) que ha tenido el Estado, dentro de los periodos de 2015 a 2019, representando la falta de apego a los formatos emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

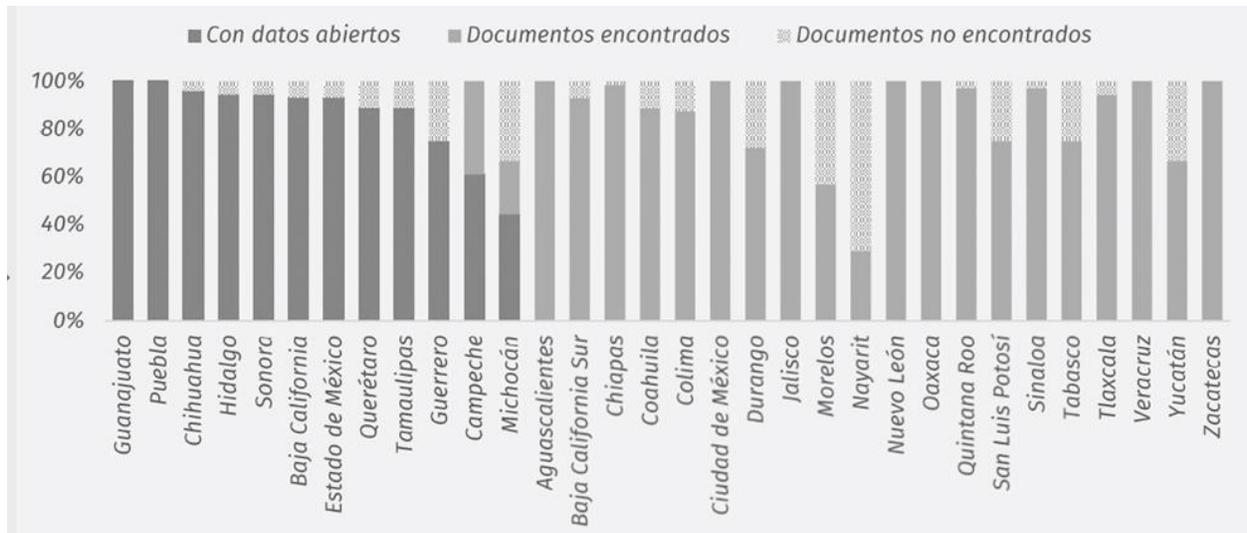
Tabla 4: Retrocesos en las posiciones del IIEG, de 2015 a 2019.

Entidad federativa	Avances 2015-2017	Avances 2015-2018	Avances 2015-2019
Campeche	-1	-2	-9
Veracruz	-1	-3	-11
Coahuila	-1	-7	-19
Colima	-2	3	11
Sinaloa	-2	13	16
Michoacán	-2	-3	-3
Tlaxcala	-3	-14	-7
Estado de México	-5	-2	-4
Tabasco	-6	-17	-25
Zacatecas	-6	-9	-13
Ciudad de México	-6	-7	-7
Nayarit	-6	1	1
Hidalgo	-10	12	0
Jalisco	-12	-17	10
Yucatán	-15	-8	-8
San Luis Potosí	-16	-19	-8
Morelos	-24	-8	-9

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, 2020

En cuanto al Índice de Información del Ejercicio del Gasto (IIEG), la entidad pasó del 3 lugar en 2015 al lugar 14 en el ejercicio 2019. Por su parte, el CONAC evalúa al Estado con un grado de cumplimiento medio, al obtener un 72.39%, en el cuarto periodo del 2019. Por otra parte, en la Ilustración 10, el IMCO reporta que Veracruz se encuentra dentro de los 20 estados que no publicaron ningún documento en formato de datos abiertos, de acuerdo con la última información disponible y publicada por este centro de investigación, lo que representa que la ciudadanía no puede dar seguimiento puntual a los ingresos y gastos, por lo que limitan la posibilidad de análisis de su información financiera.

Ilustración 10. Disponibilidad de la información financiera en formato de datos abierto, ejercicio fiscal 2017.



Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, 2018.

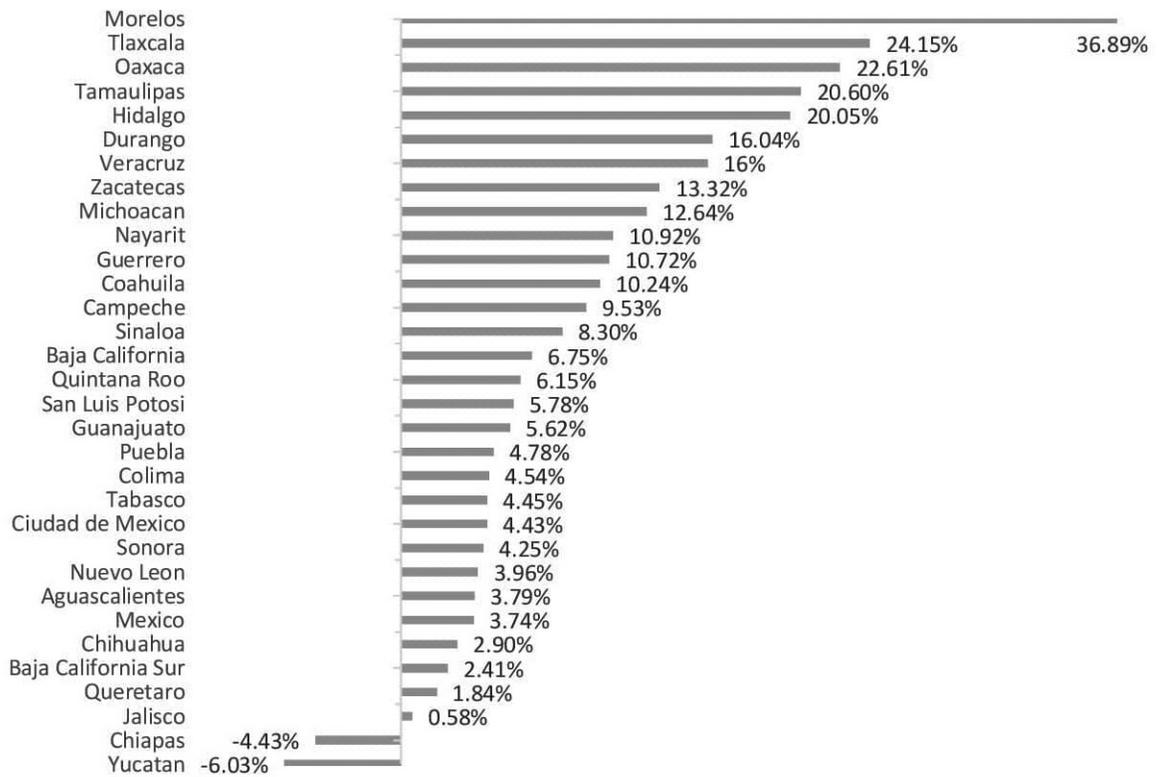
Riesgo de corrupción en los presupuestos y gastos ejercidos en el Estado.

En la Gráfica 15 se puede visualizar una brecha entre el presupuesto que aprueba la Cámara de Diputados y el que realmente ejerce el Poder Ejecutivo. Con ese paralelismo, para el caso de Veracruz se tuvo una variación porcentual entre el monto aprobado y el ejercido del presupuesto de egresos en 2019, del 15.8 %.

Asimismo, en la Gráfica 16 se aprecia, un 6.6% de variación por concepto de servicios personales ejercidos.

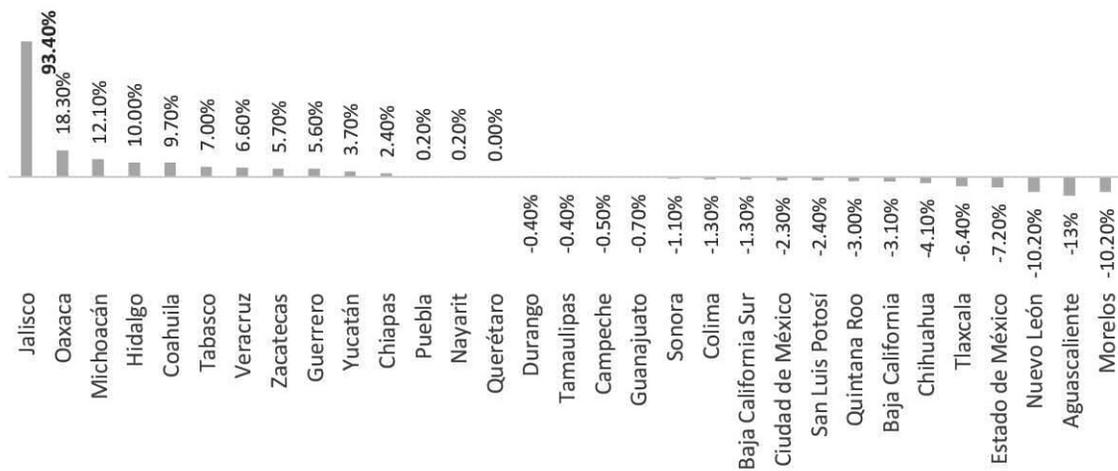
Por otra parte, se puede visualizar en la Gráfica 17, la variación del 9.7% en el rubro de materiales y suministros.

Gráfica 15. Variación porcentual entre el monto aprobado y ejercido, por entidad federativa 2019.



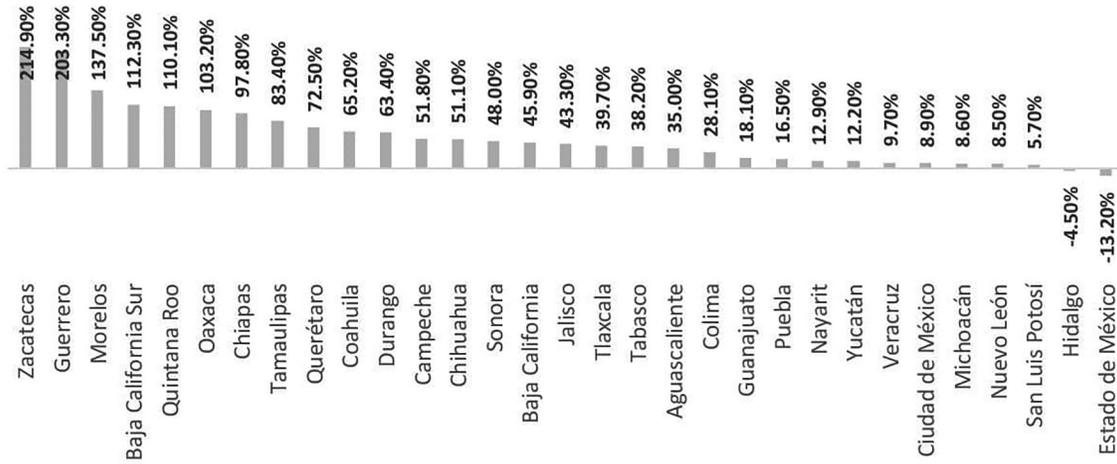
Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, (IEEG) 2020.

Gráfica 16. Variación porcentual entre el monto aprobado y ejercido, por concepto de servicios personales 2017.



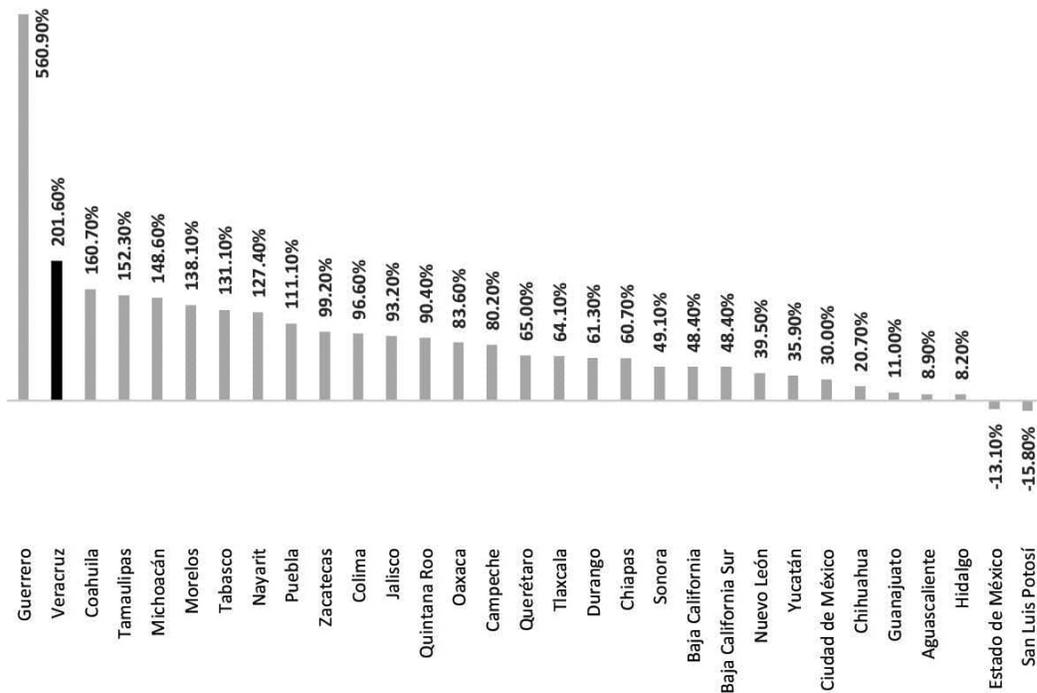
Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, 2018. (Última versión disponible por capítulo del gasto).

Gráfica 17. Variación porcentual entre el monto aprobado y ejercido por concepto de materiales y suministros en 2017.



Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, 2018.
(Última información disponible por capítulo del gasto).

Gráfica 18. Variación porcentual entre el monto aprobado y ejercido, por concepto de servicios generales en 2017.



Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, 2018.
(Última versión disponible por capítulo del gasto).

Por último, en la Gráfica 18 se observa una variación del 201.6% en el rubro de servicios generales, siendo crítico. Ello refleja una gran discrecionalidad, y por tanto se presenta como un área de oportunidad de acuerdo con el IMCO.

En un estudio propio realizado por la SESEAV, se encontraron diferencias resultantes entre los ingresos y egresos presupuestados contra los reales, mostrándose en la Tabla 5. De acuerdo con los datos oficiales, en los ejercicios comprendidos del 2013 al 2018 se muestran subejercicios presupuestales; observándose un comportamiento que desde el ejercicio 2015 se han incrementado, disparándose en el 2017 a un 42.19%, bajando en 2018 a 20.29%.

Tabla 5. Variaciones de ingresos presupuestados contra reales, del 2013 al 2019.

Año	Ley de ingresos para el ejercicio fiscal	Total, de resultados de ingresos presupuestarios	Diferencia	% Ingresos presupuestados contra obtenidos
2013	90,042,600,000.00	98,469,561,297.00	8,426,961,297.00	9.36%
2014	94,972,000,000.00	102,773,023,354.00	7,801,023,354.00	8.21%
2015	102,574,000,000.00	107,529,788,809.00	4,955,788,809.00	4.83%
2016	98,534,700,000.00	101,232,341,318.52	2,697,641,318.52	2.74%
2017	101,988,714,762.00	145,015,603,881.86	43,026,889,119.86	42.19%
2018	113,654,552,930.00	136,717,615,975.00	23,063,063,045.00	20.29%
2019	128,361,911,179.00	153,484,538,166.00	25,122,626,987.00	19.57%

Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Estos datos cruzan con lo manifestado por IMCO, el cual reporta que desde 2015 ha aumentado la variación entre lo aprobado y ejercido, visualizándose en la Tabla 6, lo que representa falta de consistencia de la planeación presupuestal, lo que se traduce en la ocurrencia de riesgos.

Tabla 6: Montos aprobados y ejercidos por concepto de gasto administrativo 2015 al 2017.

Entidad	Ejercicio fiscal 2015			Ejercicio fiscal 2016			Ejercicio fiscal 2017		
	Aprobado	Ejercido	Variación	Aprobado	Ejercido	Variación	Aprobado	Ejercido	Variación
Veracruz	\$ 39,460.60	\$ 48,317.80	25%	\$ 42,772.30	\$ 46,473.00	8.80%	\$ 45,595.40	\$ 51,101.70	12.10%

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, 2018.

Con relación a los recursos federales etiquetados de los ejercicios 2013 al 2019, en la Tabla 7 se observan subejercicios que varían entre el 2.89 % y el 6.91%; sin embargo, en el ejercicio 2014 y 2018 se presentan sobre ejercicios de 5.64% y 0.78%. El año 2019 cierra con un subejercicio aparente del 4.22%.

Tabla 7: Ingresos de libre disposición contra gastos no etiquetados de 2013 a-2019.

Año	Transferencias federales etiquetadas	Gasto etiquetado	Diferencia	Indicador
2013	\$57,431,432,683.00	\$54,185,622,795.00	\$3,245,809,888.00	5.65%
2014	\$58,267,016,619.00	\$61,554,871,468.00	-\$3,287,854,849.00	-5.64%
2015	\$62,802,693,809.00	\$59,329,672,829.00	\$3,473,020,980.00	5.53%
2016	\$56,912,809,269.53	\$52,979,517,102.00	\$3,933,292,167.53	6.91%
2017	\$64,880,212,713.07	\$63,005,854,210.00	\$1,874,358,503.07	2.89%
2018	\$68,552,593,011.00	\$69,089,207,730.00	-\$ 536,614,719.00	-0.78%
2019	\$69,909,468,599.00	\$66,958,381,720.00	\$2,951,086,879.00	4.22%

Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Con estos datos es posible inferir que, en la aplicación de los recursos, existe un desfase entre lo presupuestado contra lo devengado, donde tanto los ingresos como los egresos del Estado, incurren en diferencias que exceden al presupuesto.

La Corrupción en la Impartición de Justicia. La impunidad en el Estado que dan cuenta indicadores y estudios diversos, se corrobora con la percepción de la población que provoca el incremento de la desconfianza en los ciudadanos. Ciertamente no es un caso aislado; en la propuesta de PNA se expone que solamente en dos Estados de toda la República se encuentran en impunidad baja, según lo mostrado en el Índice Global de Impunidad (IGI-MEX) en 2018, Veracruz se encuentra dentro de los niveles más altos, con el 75.62% y lo ubica en el grupo 4, ocupando la posición 25 a nivel nacional.

Con base al estudio anterior realizado de 2016 a 2018, Veracruz aumentó de 72.38% a 75.62%, lo cual viene a representar un área de oportunidad, toda vez que el prisma de impunidad, marca que se tiene una buena estructura en el Sistema de Justicia y en el Sistema de Seguridad, visualizándose en la Tabla 8, enfocando la debilidad en el sistema funcional de ambos.

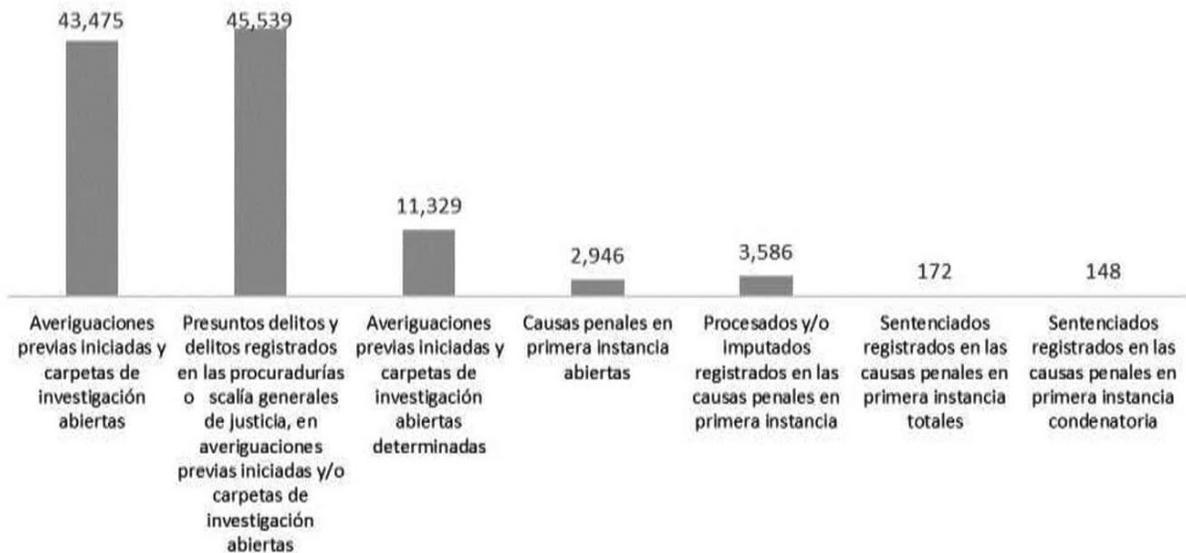
Tabla 8. Prisma Impune Veracruz.

	Sistema de Seguridad	Sistema de Justicia
Estructural	62	80
Funcional	61	78

Fuente: Índice Global de Impunidad (IGI-MEX), 2018.

En la Gráfica 19 se muestra la cadena de impunidad en el Estado de Veracruz indica que las averiguaciones previas iniciadas son de 43,473 y los presuntos delitos y delitos registrados en procuradurías y fiscalías generales de justicias de 45,539. A su vez se observa que las causas penales en primera instancia abiertas son de 2,946. En contraposición con el total de casos procesados y/o imputados que arrojan un resultado de 3,586, mientras que los registrados a sentencia en primera instancia condenatoria son 148, lo que indica que el sistema de justicia del Estado tiende a culpar más de lo que sentencia.³⁴

Gráfica 19. Cadena de Impunidad en Veracruz.



Fuente: Índice Global de Impunidad (IGI-MEX), 2018.

³⁴ http://seseav.veracruz.gob.mx/2019/02/14/indice_impunidad/

Datos emitidos por INEGI, en su Censo Nacional de Procuración de Justicia Estatal 2020, las cifras proporcionadas por las procuradurías o fiscalías, en averiguaciones previas y carpetas de investigación fueron 101,308 en el estado de Veracruz durante el ejercicio 2019, de las cuales 275 fueron determinadas y 27 cerradas.

En el Diagnóstico del funcionamiento del sistema de impartición de justicia en materia administrativa a nivel nacional, realizado por el Centro de Investigación y Docencia Económicas muestra los siguientes resultados.

Las principales causas de los expedientes por faltas graves a servidores públicos son:

- Desvío de recursos (56.25%)
- Encubrimiento (12.5%)
- Cohecho (6.25%)
- Abuso de funciones (6.25 %)

De los expedientes iniciados por faltas graves a servidores públicos, el 58.82% son devueltos por sustanciación, 8.82% fueron desechados y en 2.94% los casos fueron devueltos por fallas o incompetencia, por lo que se determina como área de oportunidad el fortalecer la capacitación en materia de sustanciación de los expedientes, para combatir la impunidad. El análisis realizado por el CIDE,³⁵ observa que Veracruz no cuenta con un procedimiento especializado para el nombramiento de magistrados.

En cuanto a cifras del Estado de acuerdo con el Censo Nacional de Procuración de Justicia Estatal 2020, se obtuvo que, en las averiguaciones previas y carpetas de investigación, generalmente no se especifica el probable responsable, además del total de 101,704 delitos registrados, el 74.06% se investiga mediante el Sistema Penal Acusatorio y por el Sistema Tradicional debido a que son adultos los inculpados y/o imputados.

El censo arroja que durante el ejercicio 2019 la cifra de víctimas de los delitos registrados es de 112,306, de los cuales 14,119 fueron delitos relacionados con la vida y la integridad corporal, como son 11,036 lesiones, 2,658 homicidios, 105 fueron por feminicidios, entre otros.

En cuanto a las personas involucradas en la comisión del delito se tiene una cifra de 111,215 inculpados y/o imputados, de los cuales el 74% son identificados como adultos y el resto como adolescentes. Los delitos registrados más recurrentes de acuerdo con cifras del censo son: lesiones, violencia familiar, robo de vehículo, daño a la propiedad, amenazas y robo a negocios.

³⁵ Diagnóstico sobre el estado actual de la justicia administrativa a la luz del Sistema Nacional Anticorrupción. Disponible en <http://justiciaadministrativa.cide.edu/anterior/veracruz.html>

Involucramiento social en el control de la corrupción. En un estudio realizado por Transparencia Internacional a 42 programas sociales, la evaluación en el Estado es la siguiente:

- Reglas de operación y otros lineamientos: medio.
- Transparencia y rendición de cuentas: aceptable.
- Control y fiscalización: aceptable.
- Participación ciudadana: insuficiente.

En otro estudio realizado por Alianza por el Parlamento Abierto, se califica a la participación ciudadana y rendición de cuentas con un 46%, denotando una valuación baja en los rubros de:

- Registro de la página web de las votaciones en las comisiones
- Poner a disposición del ciudadano una plataforma web con mecanismos de interacción en tiempo real entre ciudadanos y congreso
- Existen mecanismos de participación ciudadana en la fase de análisis, discusión y aprobación del presupuesto de egresos

También es importante destacar los riesgos detectados en el estudio de Transparencia Internacional:

- El 57% de los programas y acciones no lleva a cabo evaluaciones de las condiciones socioeconómicas de los posibles beneficiarios
- Seis de cada 10 programas no cuentan con mecanismos para la detección de duplicidades
- Seis de cada 10 programas no se alinean a la metodología para la medición de la pobreza del CONEVAL
- El 95% de los programas no considera mecanismos para graduar a sus beneficiarios, una vez superadas las carencias
- El 45% de los programas no cuenta con un padrón de beneficiarios público
- Sólo una cuarta parte de las intervenciones depura sus padrones de beneficiarios para garantizar el buen uso de los recursos
- El 64% de las intervenciones para el desarrollo social no pone a disposición del público la información relevante en formato de datos abiertos
- El 60% de los programas y acciones no se evalúa para medir su cobertura, calidad e impacto
- El 74% de las intervenciones no ha sido auditada

Derechos humanos. En 2018, 192 mil 090 solicitudes de queja (23.0% presentadas ante la CNDH y 77.0% ante OPDH's). Del total de solicitudes, 43.4% fueron aceptadas, por lo que procedieron a la apertura de expediente; mientras que 54.7% se desecharon y, el restante 1.9% permaneció pendiente de atención. En Veracruz el 12,2% son aceptadas el resto son desechadas.³⁶

Las personas o grupos que presuntamente sufrieron alguna transgresión a sus derechos a nivel nacional, fue un 13.9% en derechos laborales, 12.4 % personas privadas de su libertad, 8.6% niñas y niños adolescentes, 6.9% víctimas de delitos, 5.9% adultos mayores, 3.4% población indígena y menos del 2% la población migrante, personas con discapacidad, mujeres víctimas de discriminación, estudiantes, presuntas personas desaparecidas, población LGBTI, periodistas, defensores civiles y de derechos humanos y minorías nacionales y religiosas.³⁷

Durante 2018 se reportaron 24 mil 476 hechos presuntamente violatorios registrados en expedientes de queja calificados como presuntamente violatorios de derechos humanos en la CNDH, mientras que en los OPDH's se reportó un total de 142 mil 933. En la Tabla 9, se puede visualizar los primeros cinco hechos violatorios de derechos reportados por la CNDH y los OPDH's. Siendo los primeros tres coincidentes en violación del principio de legalidad, detección arbitraria y negatividad o inadecuada prestación de servicios públicos.

Tabla 9. Quejas por presuntos hechos violatorios.

Hechos presuntamente violatorios de Derechos Humanos (Denunciados)		
OPDH's	85.40%	142,933
CNDH	14.60%	24,476
TOTAL	100.00%	167,409

Hechos presuntamente violatorios de Derechos Humanos	Porcentaje en OPDH's	Porcentaje en CNDH
Violación al principio de legalidad	6.90%	25.90%
Detención arbitraria	5.10%	9.70%
Negatividad o inadecuada prestación de servicios públicos	5.10%	5.40%
Transgresión del derecho a la personalidad jurídica	4.70%	4.80%
Tratos crueles inhumanos o degradantes	4.00%	4.00%
Resto de hechos violatorios	74.20%	50.20%

Fuente: INEGI, Censo Nacional de Derechos Humanos Federal y Estatal, 2019.

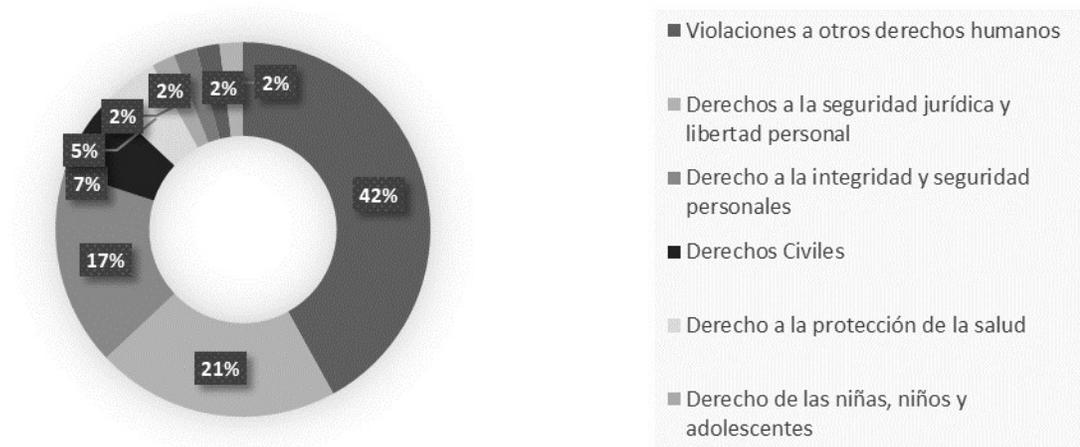
³⁶ Resultados del Tercer Censo Nacional de Derechos Humanos en los ámbitos Federal y Estatal, <https://www.inegi.org.mx/app/saladeprensa/noticia.html?id=5431>

³⁷ Censo Nacional de Derechos Humanos Federal y Estatal 2019, <https://www.inegi.org.mx/programas/cndhf/2019/>

En la Gráfica 20 se observa el porcentaje de hechos presuntamente violatorios de derechos humanos registrados en los expedientes de queja concluidos del periodo 2018, en el Estado de Veracruz, siendo el 42% en su mayor porcentaje, violaciones a otros derechos humanos, el 21% trataron de los derechos a la seguridad jurídica y libertad personal, seguido del derecho a la integridad y seguridad personales con un 17%, un 7% derechos civiles, un 5% derechos a la protección de la salud, y en minoría con un 2% los derechos de las niñas y los niños, a la educación, culturales, personas privadas de su libertad, laborales y de seguridad social.

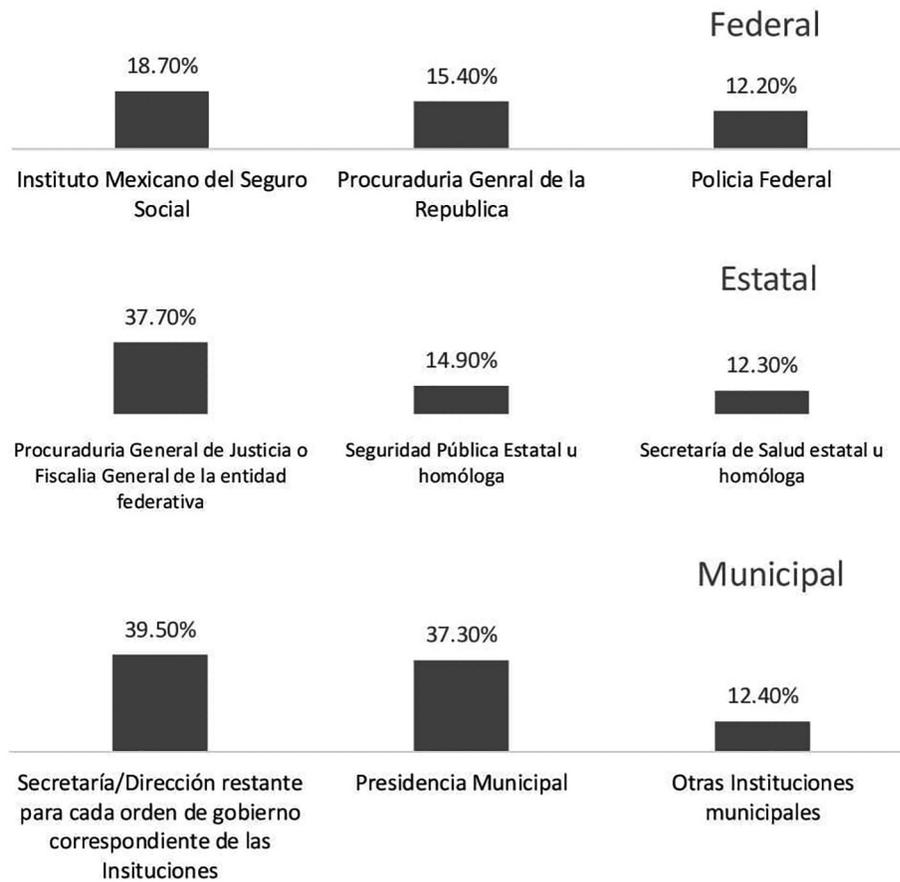
En la Gráfica 21, se visualiza el número de recomendaciones emitidas por la CNDH, siendo 223 recomendaciones para las instituciones públicas de los diferentes órdenes de gobierno, mientras que los OPDH's emitieron un total de mil 591, presentando la siguiente desagregación:

Gráfica 20. Expedientes de queja concluidos, porcentaje de hechos presuntamente violatorios de derechos humanos.



Fuente: INEGI, Censo Nacional de Derechos Humanos Federal, 2019.

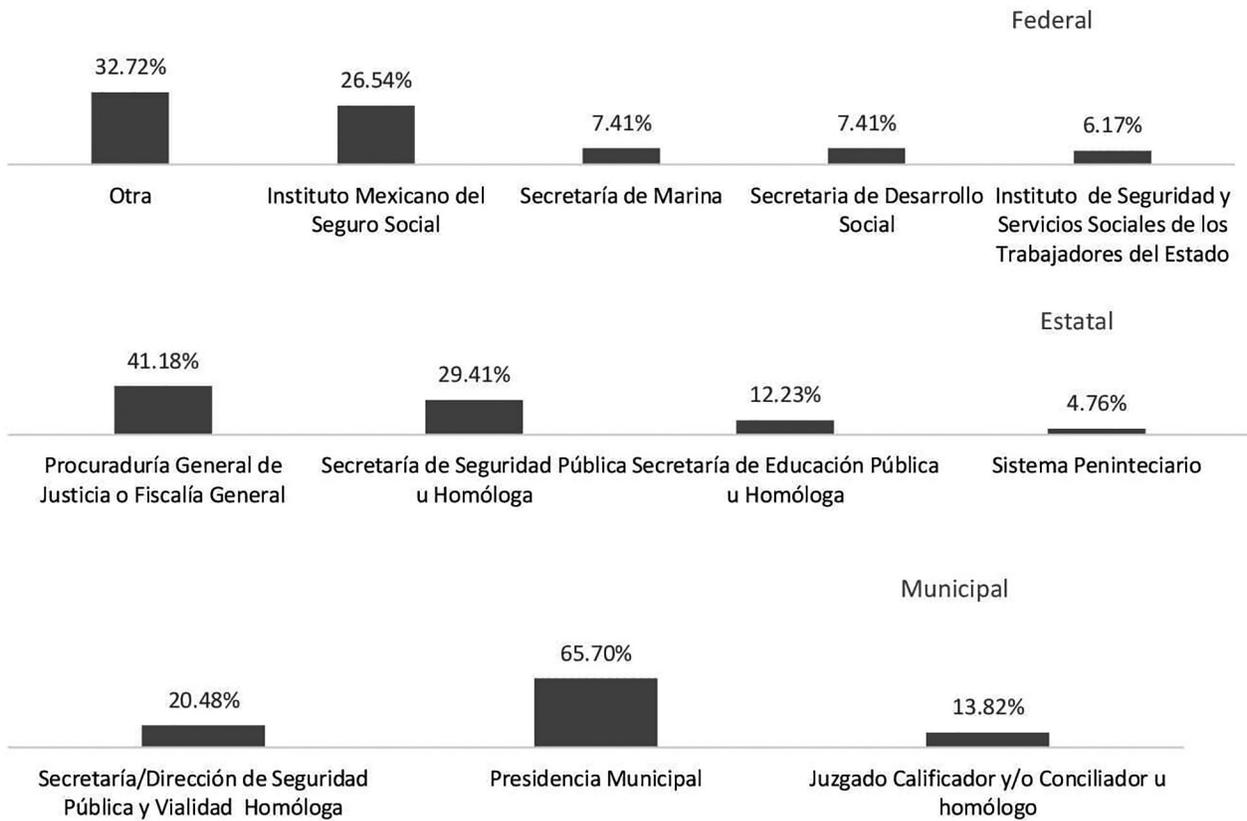
Gráfica 21. Recomendaciones emitidas por la CNDH.



Fuente: INEGI, Censo Nacional de Derechos Humanos Federal y Estatal, 2019.

En la Gráfica 22 se pueden observar las recomendaciones para el Estado de Veracruz, en los diferentes órdenes de gobierno, donde las recomendaciones a las instituciones por parte del Estado de Veracruz en el ámbito federal, es al IMSS; por lo que toca al ámbito estatal, a la Procuraduría General de Justicia o Fiscalía General y en el ámbito municipal a la Dirección de Seguridad Pública y Vialidad u homóloga, teniendo una fuerte coincidencia con lo reportado a nivel nacional.

Gráfica 22. Porcentaje de Recomendaciones a las instituciones del Estado de Veracruz.



Fuente: INEGI, Censo Nacional de Derechos Humanos Federal y Estatal, 2019.

Por otro lado, en la Tabla 10 se visualizan los servidores públicos sancionados, durante 2018, fueron 499, como resultado de las recomendaciones emitidas por los OPDH's, y 89 más por la CNDH siendo el Apercibimiento o amonestación la sanción que presentó mayor proporción a nivel nacional:

Tabla 10: Sanciones impuestas a servidores públicos.

Sanción	Porcentaje
Apercibimiento o amonestación	42.80%
Suspensión	19.20%
Destitución	4.00%
Inhabilitación	3.00%
Sanción Económica	1.50%
Otra	29.50%

Fuente: Censo Nacional de Derechos Humanos Federal y Estatal, 2019.

En cuanto al Estado de Veracruz, en la Tabla 11 se visualiza que la sanción que cubrió el 100% fue el apercibimiento o amonestación. Este dato es el más aproximado con lo reportado a nivel nacional.

Tabla 11: Sanciones impuestas a servidores públicos en Veracruz.

Sanción	Porcentaje
Apercibimiento o amonestación	100%
Destitución	0%
Inhabilitación	0%
Sanción económica	0%
Suspensión	0%
Otra	0%

Fuente: Censo Nacional de Derechos Humanos Federal, 2019.

Con los datos analizados anteriormente se advierte la necesidad de trabajar en conjunto con la Comisión Estatal de Derechos Humanos, en lo referente a las violaciones a los derechos a la seguridad jurídica y libertad personal, a la integridad y seguridad personales, a los derechos civiles y los derechos a la protección de la salud: siendo estos los principales en el Estado de Veracruz, así como también poner mayor énfasis a las instituciones, donde se localizan servidores públicos que incurren en violaciones a los derechos, ubicando a nivel estatal la Procuraduría General de justicia, hoy Fiscalía general, seguido de la Secretaría de Seguridad Pública y la Secretaría de Educación.

La Corrupción en la Seguridad Pública del Estado. Derivado del análisis a los datos obtenidos de la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE, 2020), se obtuvo que, en el Estado de Veracruz por cada 100,000 habitantes, 14,108 fueron víctimas de algún delito durante el ejercicio 2019, siendo los delitos más frecuentes y recurrentes extorsión, fraude y robo o asalto en calle o transporte público suscitándose principalmente en las zonas urbanas.

Asimismo, las víctimas por delitos declarados son preponderantemente mujeres, sin embargo, de acuerdo con la tasa de prevalencia delictiva la ocurrencia de delitos por sexo es con los hombres, por lo que las mujeres son las que presentan mayor denuncia de delitos, a diferencia de los hombres.

Otro dato importante que revela la ENVIPE 2020, es que en promedio en el Estado se denuncian el 10.2% de los delitos que se cometen, de los cuales las víctimas son principalmente mujeres en un 54% y hombres en un 46%.

En relación con las conductas delictivas o antisociales reportadas con mayor frecuencia a las autoridades en el Estado son: consumo de alcohol

en la vía pública, robos o asaltos, consumo de droga, disparos frecuentes y homicidios, con una ocurrencia de 1,160,920, durante el ejercicio 2019.

La caracterización de los delincuentes según la encuesta arroja que en el 81.7% de los casos en donde se identifica quienes cometen los delitos, estos son hombres y en su mayoría actúan solos, teniendo en el Estado un promedio de 1.6 delincuentes que participaron en cada acto delictivo.

El rango de edad de los delincuentes que fueron identificados son adultos, determinándose que las drogas o alcohol, así como la portación de un arma son un factor concurrente en la comisión de delitos.

De los delitos ocurridos en el Estado y de los cuales se presentó la denuncia correspondiente ante la autoridad, del **64.4% se inició la averiguación previa o carpeta de investigación**, lo que nos muestra el rezago en el seguimiento de las denuncias, asimismo se tiene que, en **alrededor de 1,039,904 delitos no se presenta la denuncia correspondiente**, de acuerdo a los datos de la ENVIPE 2020, el motivo en el 63.26% de los casos es por causas atribuibles a la autoridad.

En seguimiento a la información de las denuncias que fueron presentadas a la autoridad se identificó que el tiempo promedio de atención en la mayoría de los casos es de 4 horas, de igual forma el 35.8% consideran que el trato recibido es bueno, sin embargo, un 25.5% de los denunciados consideran que el trato fue muy malo, lo que genera una disparidad en la atención de las víctimas.

En cuanto a la percepción sobre la seguridad pública en la Entidad, la encuesta define como los temas que generan mayor preocupación entre la población a la inseguridad, el desempleo y la pobreza. De acuerdo con los datos obtenidos en la Encuesta Nacional de Estándares y Capacitación Profesional Policial (ENECAP) 2017, dentro de las instituciones policíacas del Estado, 47 de cada mil elementos han sido víctimas de hechos de corrupción en el desempeño de sus funciones, sin embargo, la tasa de actos de corrupción es principalmente por los sobornos de los ciudadanos, lo que nos muestra la importancia del actuar de los ciudadanos con las instituciones de seguridad.

Por último, en la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE) 2020, nos indica que los delitos más frecuentes que afectan a las empresas del Estado son el robo o asalto de mercancía, dinero, insumos o bienes y la extorsión, lo que se refleja en pérdidas para las empresas y gastos para tomar las medidas de protección necesarias.

Con relación a la situación del Estado en cuanto a la inseguridad, las unidades económicas consideran que no se ha realizado un cambio relevante en los últimos 4 años.

Una Visión Integral: la Corrupción como Orden Social

En la PNA se hace énfasis a las dos características ligadas al fenómeno de la corrupción que se logran identificar: la ilegalidad y la conducta o norma social, así como los respectivos problemas concretos: no se combaten la impunidad, ni la arbitrariedad, ni el abuso de poder, falta involucramiento social y del sector privado, existen escasas oportunidades de los espacios de interacción; éstos brindan los elementos necesarios para reconocer una aproximación sistémica al fenómeno de la corrupción, así como para esbozar una propuesta de problema público que oriente el desarrollo de la PEAV.

La PEAV debe proporcionar una visión más amplia, apartándose de la idea convencional de que la corrupción es un problema de los individuos y su comportamiento, para estar en condiciones de entenderlo como un fenómeno social, inapropiado, pero ordenado y fortalecido por la interacción de múltiples actores, tanto públicos como privados, particularmente en un espacio institucional y organizacional propicios, que genera las condiciones idóneas para la ocurrencia sistemática de actos de corrupción. Cuando se define a la corrupción como la apropiación de lo público para la obtención de un beneficio, es solo una visión parcial, y aunque esas son las particularidades a las que regularmente se enfocaría la política pública, la PEAV va más allá del plano meramente público al conceptualizar la corrupción y todo lo que deriva de ella, en una norma social tolerada y en buena medida, aceptada como una certeza que ha tomado carta de naturalización entre la sociedad.

Si bien es cierto, que las intervenciones desde el ámbito gubernamental se han enfocado principalmente a la aplicación o al establecimiento para poner límites o sanciones con respecto a la norma aplicable para los individuos que ejercen algún tipo de función pública, este enfoque ha resultado por lo menos insuficiente para establecer los graves efectos nocivos que provoca la corrupción en los diversos contextos donde es habitual la mala práctica.

Debido a que la práctica de los actos de corrupción se encuentra ampliamente extendida y consentida tanto social como institucionalmente, se requiere darle un enfoque de atención multidimensional y por lo tanto integral, lo que implica identificar a la corrupción no solo desde un plano individual sino colectivo, y tampoco desde la simple interacción gobierno-sociedad, sino considerando el aspecto social en toda su amplitud. De esta forma, la presente política pública identifica a la corrupción inmersa en el orden social que sustenta sus formas de intercambio.

En este sentido, orden social se interpreta como un conjunto de relaciones personales, y no solo de autoridad. Con respecto al orden social, se entiende como al conjunto sólido de instituciones tanto formales como informales, incluidas la familia, lo que nos lleva a comprender a la corrup-

ción como un desafortunado fenómeno institucionalizado, conjugando reglas no escritas que prohíjan la corrupción junto a las normas sociales y que en su conjunto regulan el comportamiento de todos los individuos.

De este modo, el gran reto que enfrenta la PEAV, es la incapacidad que se ha tenido, tanto, desde la responsabilidad del Estado como desde la sociedad misma, para controlar la corrupción por percibirla erróneamente como un simple acto personal y solo en el ámbito de las instituciones del Estado.

Por lo que el control de la corrupción, solo puede atacarse si se le aborda como un fenómeno social que debe atenderse desde las instituciones y la sociedad en general. El fenómeno ha crecido entre la sociedad mexicana, sobre todo por la falta de control, de tal manera que la Comisión Interamericana de los Derechos Humanos, proclama que a medida que la corrupción se aprecie como un fenómeno incontrolable, se estará fomentando su tolerancia social.³⁸

Esto que se establece no necesariamente significa que la corrupción sea un aspecto de nuestra cultura, o que represente algún tipo de valor para la sociedad, sino, más bien, es el orden social (normas, instituciones y sociedad) formal e informal, el que ha establecido los medios que facilitan las condiciones para reforzar lo que se espera del comportamiento de los demás.

De este modo, el control de los actos de corrupción visto desde la óptica de la norma social, requiere encaminarse hacia la aplicación de acciones que propicien una participación ciudadana más activa y especialmente comprometida con los cambios que se requieren, una sociedad civil más dinámica y vigilante. Por ello, el objetivo básico y fundamental de la PEAV es el de asegurar la coordinación y articulación de acciones anticorrupción de todos los entes públicos que integran el Estado de Veracruz y el involucramiento de los distintos sectores de la sociedad, de manera que se vaya estableciendo un efectivo control de los diferentes tipos de actos de corrupción.

Estos procesos de coordinación e involucramiento se proponen a partir de los cuatro ejes estratégicos, los principios transversales, las prioridades, y todos los elementos que conforman la PEAV, como respuesta a las distintas apreciaciones que surgieron de la consulta ciudadana. Por ello se requiere dimensionar a la corrupción como un fenómeno sistémico o integral, que se manifiesta a través de distintas conductas (como el soborno, el favoritismo, el nepotismo, el tráfico de influencia, la colusión, conflicto de interés, etcétera). Más que ofrecer una pauta exhaustiva de posibles solu-

³⁸ Corrupción y derechos humanos, Comisión Interamericana de Derechos Humanos. Disponible en <http://www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/CorrupcionDD-HHES.pdf>

ciones, esta política pública ofrece un conjunto inicial de prioridades que, en el futuro, y producto del trabajo de coordinación de las distintas instancias responsables, pueda irse ampliando de acuerdo con los resultados que se vayan obteniendo.

Árbol de Problemas de la PEA

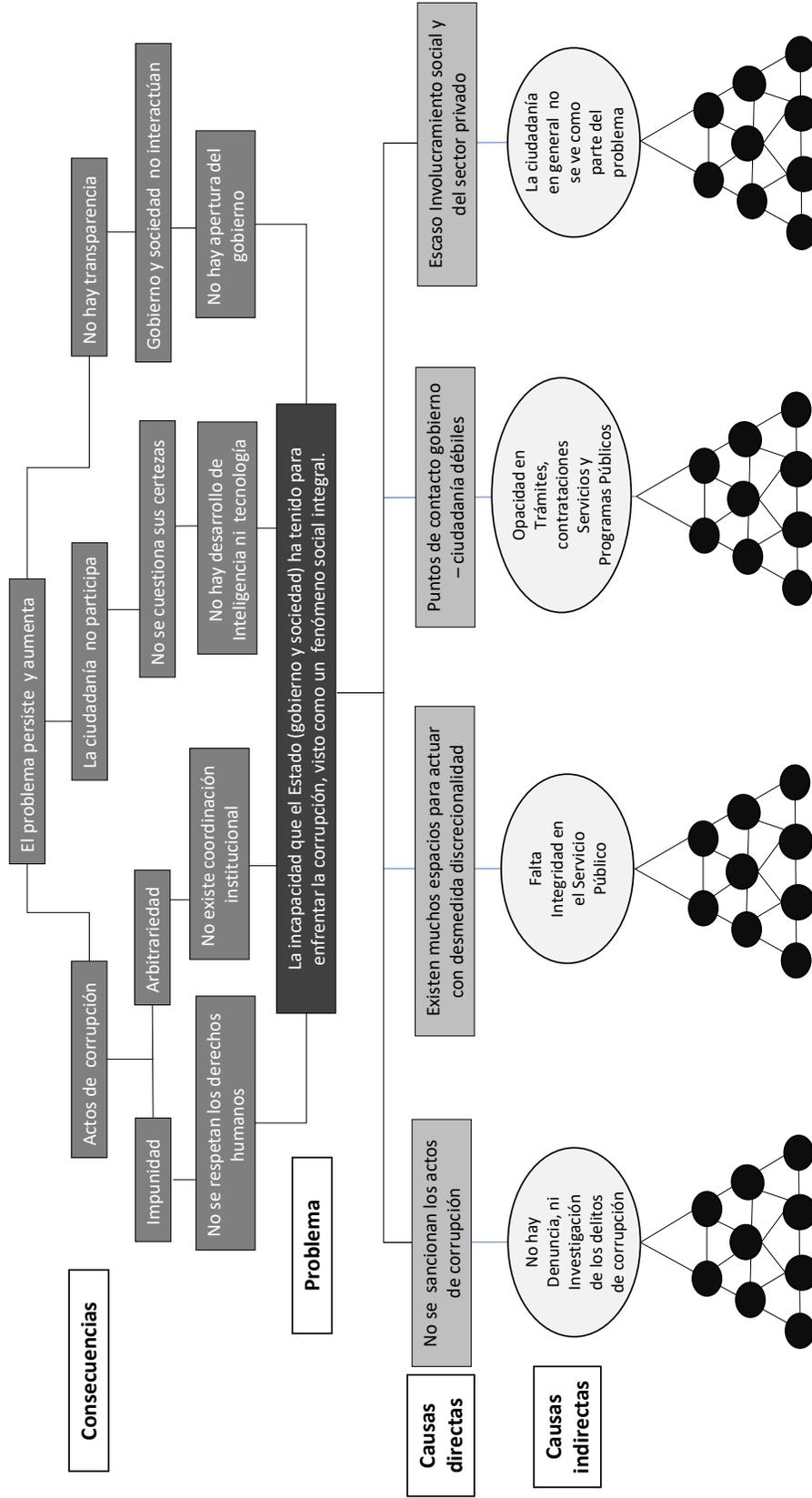
Con el fin de expresar el problema público por medio de un diagrama que represente de una manera accesible para el lector, el complejo fenómeno de la corrupción, se elaboró un Árbol de Problemas (Ilustración 11) de la Política Pública Anticorrupción. Con esta herramienta se advierte lo que está sucediendo, las causas y sus relaciones más evidentes del porqué ocurren y cuáles son los efectos que está ocasionando. Con ello se persigue mejorar el análisis del problema y su comprensión. Para este caso al observar el Árbol podemos distinguir que el problema central es: la incapacidad que ha tenido el Estado desde sus instituciones, así como desde la sociedad para enfrentar la corrupción, visto ello como un fenómeno social integral.

Como puede apreciarse, en el Árbol se desglosa las causas directas e indirectas, que originan el problema, derivándose en las consecuencias. Las esferas en la parte más inferior del Árbol representan los diversos elementos causales captados a través de los estudios, encuestas, sondeos u opiniones que se generaron en trabajos especializados, en los foros de consulta ciudadana, etcétera, que por ser demasiados, solo se les da una representación gráfica, en el entendido que todos estos elementos constituyen múltiples variables observadas a lo largo del diagnóstico y problematización del fenómeno que nos ocupa. Se consideró añadir la aplicación de esta herramienta en vista de que un problema identificado por medio de la Metodología de Marco Lógico,³⁹ permite desglosar el problema, las causas y efectos, mejorando la comprensión del problema. Al separar las causas y consecuencias que generan la caracterización del problema; ello, además, posibilita establecer la lógica causal del problema central. De este modo, puede relacionarse con otras herramientas de investigación, análisis y soluciones; hace posible, asimismo, la correlación con los objetivos de la política, así como programa o acciones.

Posteriormente se analizará el árbol de objetivos o soluciones, esto permitirá observar la congruencia de los elementos que conforman la estructura de la política pública, dando lugar a una metodología clara para el conocimiento de acciones que combatan efectivamente la corrupción, atacando los problemas antes mencionados, donde además se identifica su lógica causal.

³⁹ Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Diplomado de Presupuesto basado en Resultados, Módulo 5, Metodología de Marco Lógico. Recuperado de: http://www.gobernacion.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Modulo-5_metodologia-del-marco-logico.pdf

Ilustración 11: Árbol de Problemas de la Política Estatal Anticorrupción de Veracruz.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Diagnóstico de la Corrupción en el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave

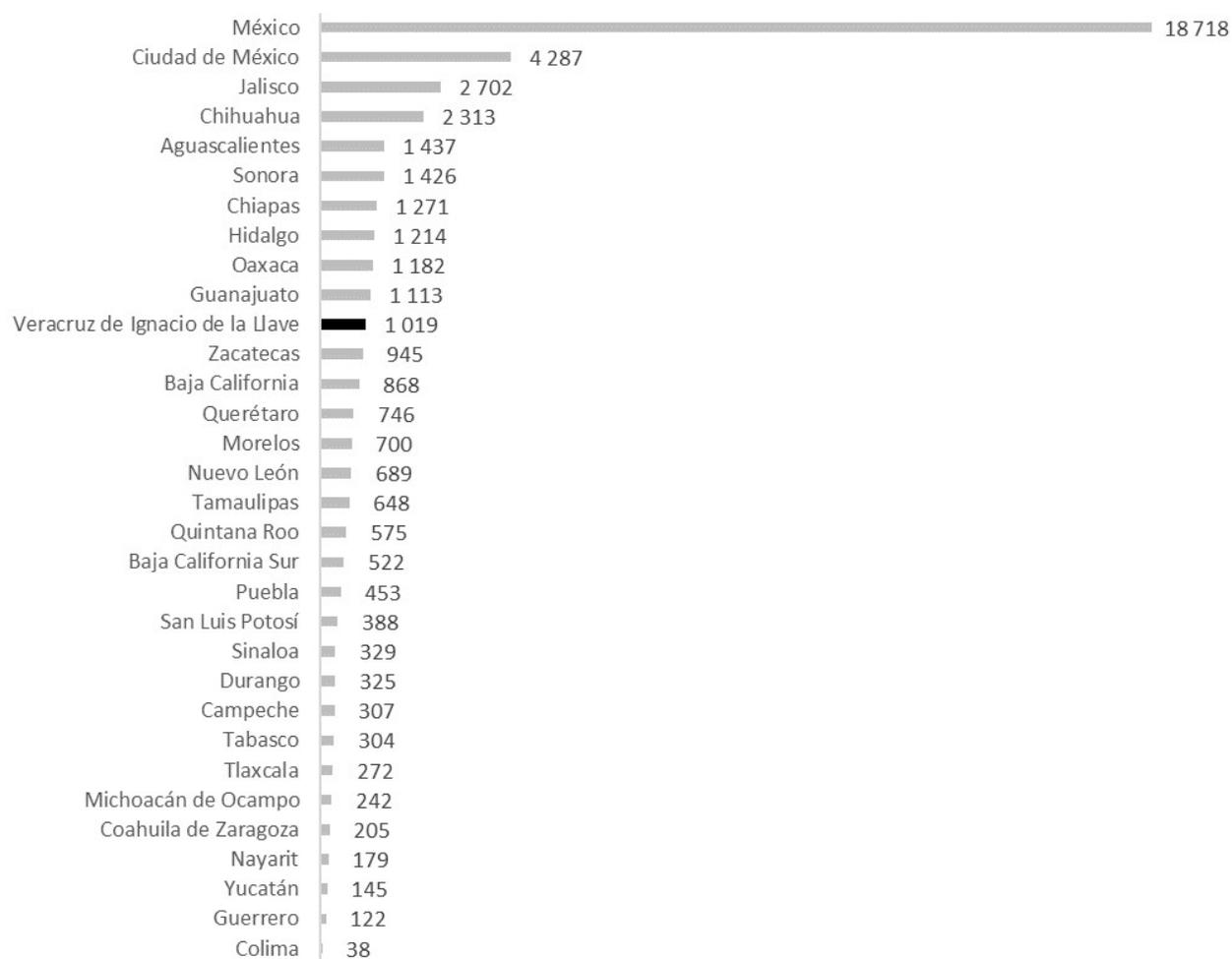
Este apartado contiene el diagnóstico que sostiene el desarrollo de la PEAV. La información incluye datos y evidencia sobre la situación actual en cada uno de los Ejes Estratégicos que integran esta política pública.

Combatir la Impunidad

Prevención, detección, denuncia, investigación, substanciación y sanción de faltas administrativas

Quejas o denuncias presentadas por hechos de corrupción. Según el Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019, como se observa en la Gráfica 23, Veracruz ocupa el lugar 10 con un registro de 1,019 quejas y denuncias por hechos de corrupción en la Administración Pública Estatal (APE) a nivel nacional, ubicándose por arriba de Zacatecas.

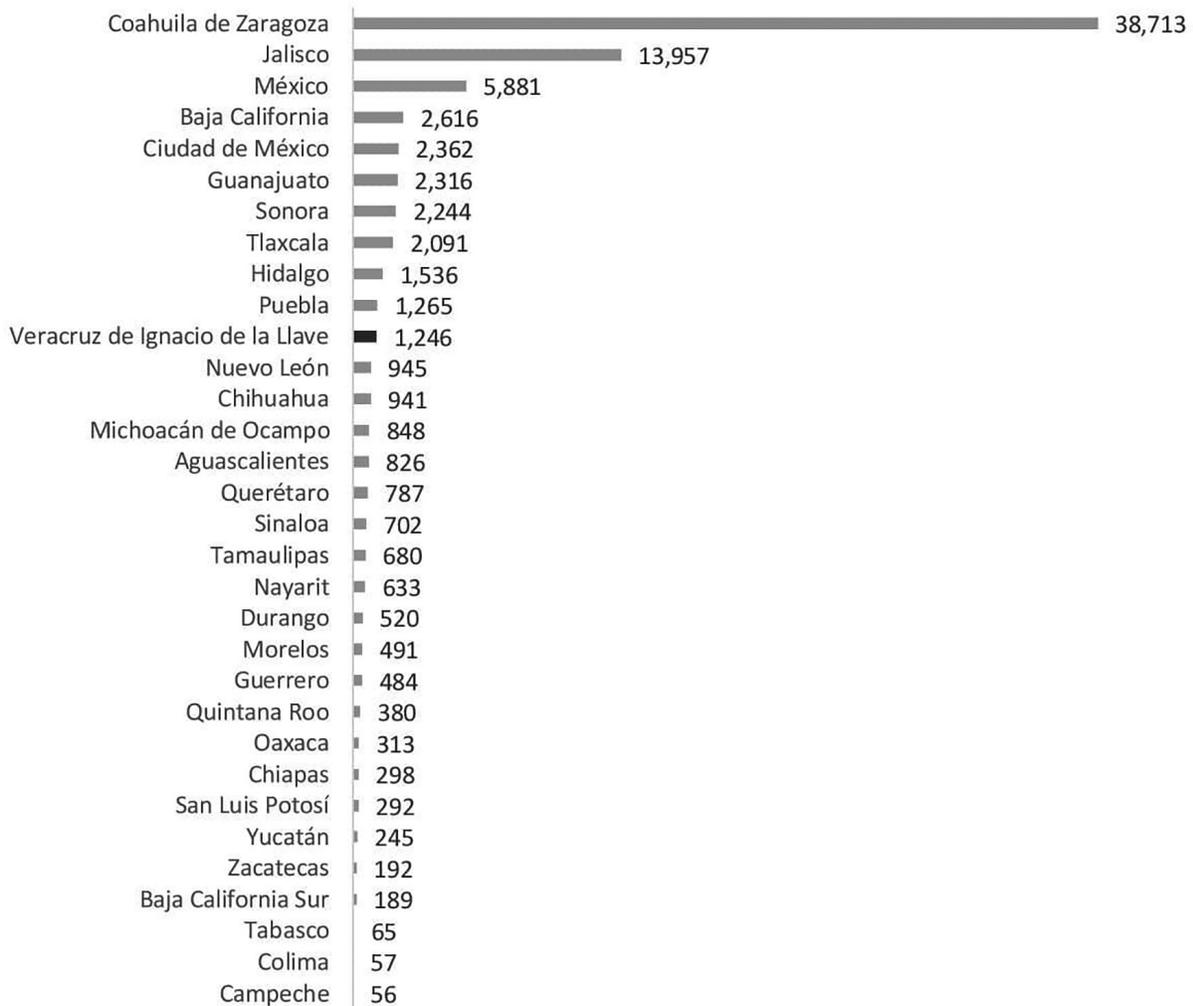
Gráfica 23. Quejas y denuncias recibidas por incumplimiento de las obligaciones de los servidores públicos de las administraciones públicas estatales.



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

En la Gráfica 24 se visualizan datos del Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019, donde Veracruz, ocupa el lugar 11 con un registro de 1,246 quejas y denuncias por hechos de corrupción en la administración pública municipal, ubicándose por abajo de Puebla y por arriba de Nuevo León.

Gráfica 24. Quejas y denuncias recibidas por incumplimiento de las obligaciones de los servidores públicos de las administraciones públicas municipales.



Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019.

En la Tabla 12 se observa el número de quejas y denuncias en la administración pública municipal, donde únicamente 45 municipios de los 212 del Estado, disponen con información, lo que origina una tasa de 15.35 quejas por cada 100 mil habitantes en la entidad.

Tabla 12: Quejas y denuncias recibidas por las actuaciones de los servidores públicos en la administración pública municipal, durante el año 2018.

Entidad	Municipios con información	Quejas	Tasa
Veracruz	45	1,246	15.35

Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019.

Para Veracruz, en el caso de quejas y denuncias por hechos de corrupción en 2016 se observa un total de **1,564 quejas y denuncias** que generan una tasa de 19 quejas por cada 100 mil habitantes, sin embargo, en el ejercicio 2019 se registraron **2,265 quejas y denuncias**, con una tasa de 28 quejas por cada 100 mil habitantes. Al respecto, en la Tabla 13 se muestra un comparativo entre los dos ejercicios, en donde se observa que han incrementado en el ámbito municipal.

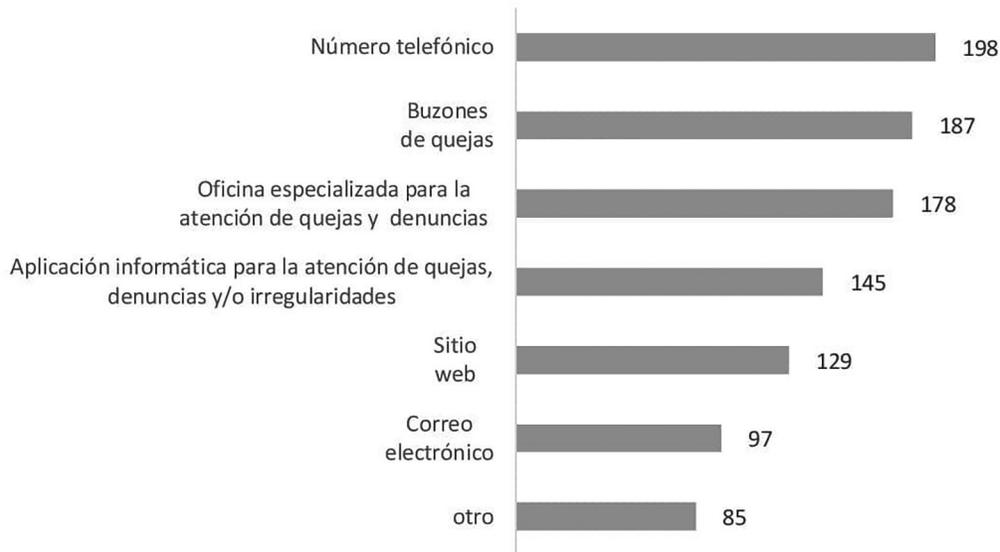
Tabla 13: Quejas y denuncias presentadas por hechos de corrupción por cada 100 mil habitantes por Entidad Federativa.

Entidad	Estatal				Municipal			
	2016		2019		2016		2019	
	Quejas y denuncias	Tasa						
Veracruz	899	11	1,019	13	665	8	1,246	15

Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2017 y 2019; Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2017 y 2019.

En la Gráfica 25 se muestra el canal de denuncia más usado para la Administración Pública Estatal, siendo el uso del número telefónico.

Gráfica 25. Medio de recepción de quejas y denuncias recibidas por incumplimiento de las obligaciones de servidores públicos de Veracruz, en la administración estatal, 2018.



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

Por otra parte, en la Gráfica 26 se muestran los canales de denuncia más usados por la administración pública municipal son otros medios no especificados, la oficina especializada para la atención de quejas y denuncias, seguido del sitio web.

Gráfica 26. Medio de recepción de quejas y denuncias recibidas por incumplimiento de las obligaciones de servidores públicos en la administración municipal, 2018.



Fuente: INEGI, Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México, 2019.

Sanciones por faltas administrativas. En la Tabla 14 se muestran las sanciones impuestas a servidores públicos, derivadas de la comisión de faltas administrativas y de acuerdo con el Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019, se registraron 10 sanciones administrativas y 1 sanción económica, las cuales fueron aplicadas a 10 servidores públicos.

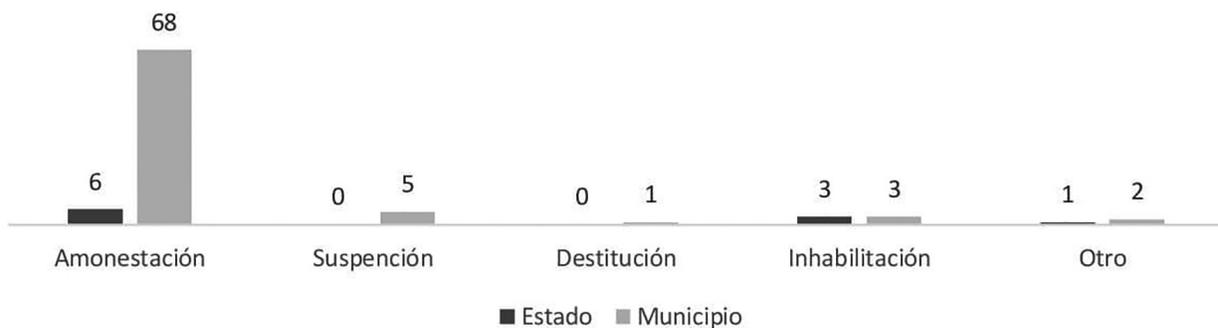
Tabla 14: Sanciones impuestas y servidores públicos sancionados en las administraciones públicas estatales, por entidad federativa, 2018.

Entidad Federativa	Sanciones Aplicadas	Servidores públicos sancionados
Veracruz de Ignacio de la Llave	11	10

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

A nivel municipal, Veracruz ocupa el quinceavo lugar con 79 sanciones administrativas, las cuales derivaron en 68 amonestaciones, 5 suspensiones, 1 destitución, 3 inhabilitaciones temporales y 2 de otras sanciones (Gráfica 27). En el mismo gráfico también se representa las sanciones administrativas a nivel estatal, ocupando el lugar 24 con 10 sanciones administrativas, clasificándose en 6 amonestaciones, 3 inhabilitaciones temporales y 1 en otras sanciones.

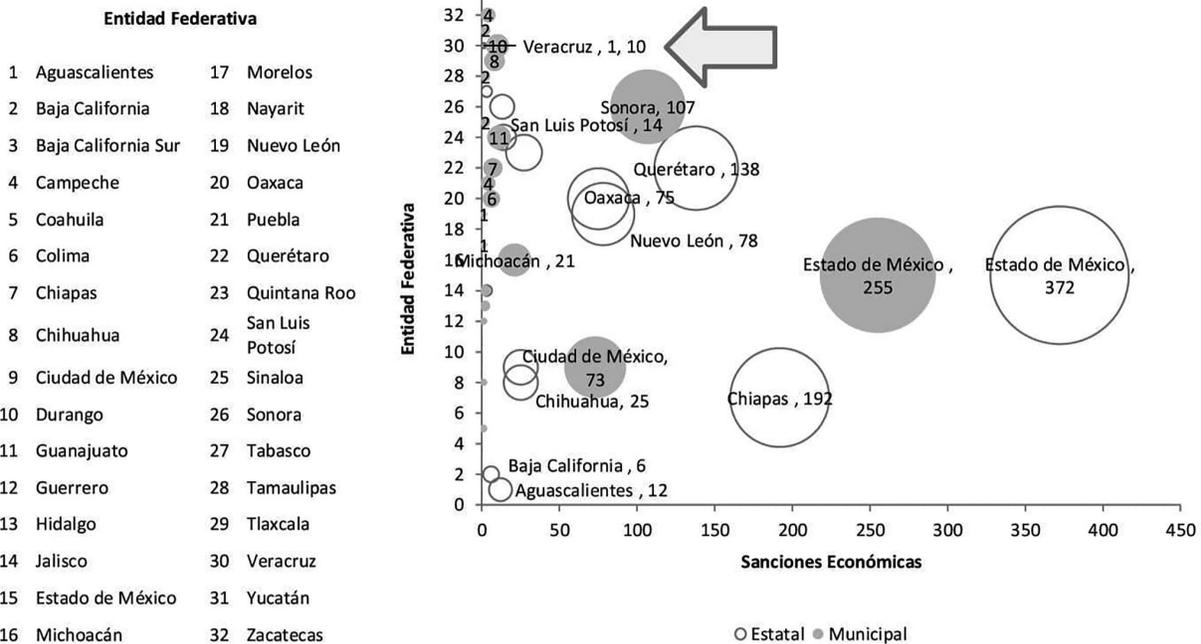
Gráfica 27. Sanciones impuestas a servidores públicos derivadas de la comisión de faltas administrativas en 2018.



Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019; Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019.

Respecto a las sanciones económicas, registradas en el Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019 y el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019, la Gráfica 28 ilustra que Veracruz registró un total de 11 sanciones económicas, siendo diez a nivel municipal y una a nivel estatal. La posición registrada en relación a los datos nacionales con base al número de sanciones económicas, es el 5to. lugar con 10 sanciones económicas a nivel municipal y el lugar 15 con una sanción económica a nivel estatal.

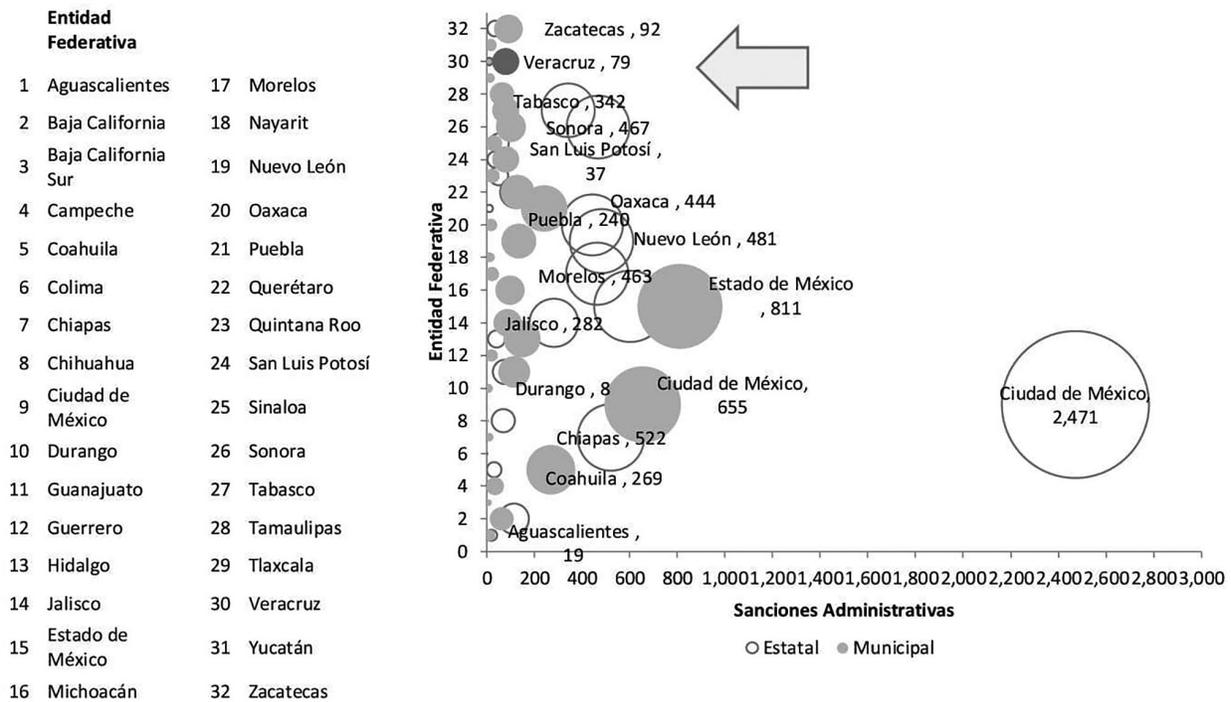
Gráfica 28. Sanciones económicas por ámbito de gobierno y Entidad Federativa, 2016.



Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019; Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019.

Sanciones administrativas aplicadas, según el Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019; y el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019, en la Gráfica 29, Veracruz presenta 89 sanciones administrativas, siendo 79 a nivel municipal y 10 a nivel estatal.

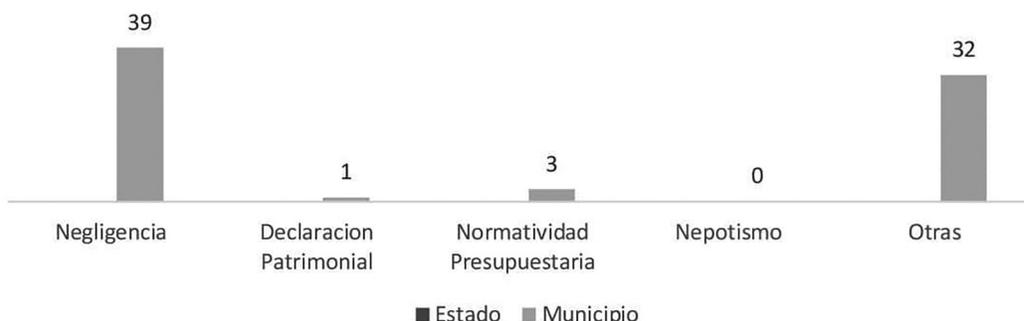
Gráfica 29. Conductas sancionadas por ámbito de gobierno y Entidad Federativa, 2018.



Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019; Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019.

En la Gráfica 30 se observa que, a nivel municipal, Veracruz ocupa el lugar 15 con 79 sanciones administrativas, de las cuales 39 fueron por negligencia administrativa, 1 por omisión en la presentación de la declaración patrimonial y/o de conflicto de interés, 3 por violación a leyes y normatividad presupuestaria, 1 por no colaborar en los procedimientos judiciales y administrativos en los que sean parte y 31 por otras faltas no graves. A nivel estatal, Veracruz se ubica en el lugar 24 con 10 sanciones administrativas las cuales no se encuentran identificadas por tipo de falta de acuerdo a los datos del Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019.

Gráfica 30. Cantidad de conductas sancionadas derivadas de procedimientos administrativos, 2018.



Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019; Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019.

Sanciones impuestas a los servidores públicos de la APE, según el tipo de conducta sancionada y tipo de sanción, durante el año 2018. La Tabla 15, hace visible la ausencia de sanciones por faltas administrativas no graves durante el 2018 en la Administración Pública Estatal, con ello parece favorecer a la percepción social de que la denuncia ha sido un medio ineficaz para el control de la corrupción, puesto que no se cuenta con registros de sanciones, según datos del INEGI.

Tabla 15. Sanciones por faltas administrativas no graves en la administración pública estatal, 2018.

Sanciones impuestas por no faltas graves	Total	Amonestación privada o pública	Suspensión del empleo, cargo o comisión	Destitución	Inhabilitación temporal	Otras sanciones administrativas	Sanciones económicas
Negligencia administrativa	0	0	0	0	0	0	0
Omisión en la presentación de la declaración patrimonial	0	0	0	0	0	0	0
Violación a leyes y normatividad presupuestaria	0	0	0	0	0	0	0
Nepotismo	0	0	0	0	0	0	0
Otras cometidas con motivo del servicio público	0	0	0	0	0	0	0

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

En el año 2018 de acuerdo con la información disponible del Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019, no se identificaron sanciones por faltas administrativas graves, como se visualiza en la Tabla 16, este dato resta confianza en las instituciones encargadas de sancionar este tipo de faltas.

Tabla 16. Sanciones impuestas por Faltas administrativas graves de la Administración Pública Estatal, 2018.

Faltas administrativas graves	Número de Sanciones
Abuso de autoridad	0
Abuso de funciones	0
Actuación bajo Conflicto de Interés	0
Cohecho	0
Contratación indebida	0
Concusión	0
Desacato	0
Desvío de recursos públicos	0
Encubrimiento	0
Enriquecimiento ilícito	0
Enriquecimiento oculto u Ocultamiento de Conflicto de Interés	0
Malversación	0
Obstrucción de Justicia	0
Peculado	0
Tráfico de influencias	0
Utilización indebida de información	0
No especificado	0

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

Se sancionaron 3 faltas graves cometidas por servidores públicos municipales por el delito de cohecho, como se muestra en la Gráfica 31, de acuerdo con el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019.

Gráfica 31. Servidores de la administración pública en Veracruz denunciados ante los órganos ministeriales, según el tipo de presunto delito, durante el año 2018



Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México, 2019.

Procuración e impartición de justicia en materia de delitos por hechos de corrupción. En las averiguaciones previas y carpetas de investigación iniciadas por presuntos delitos de servidores públicos, mostradas en la Tabla 17 y con base a los registros del Censo Nacional de Procuración de Justicia Estatal de los años de 2017 a 2020, Veracruz registró un total de 1,415 averiguaciones previas y carpetas de investigación iniciadas por presuntos delitos cometidos por servidores públicos, contando con cero registros en 2015, 245 en 2016, 323 en 2017, 403 en 2018 y 444 en 2019.

Tabla 17. Averiguaciones previas y carpetas de investigación iniciadas por presuntos delitos cometidos por servidores públicos (2015-2019), por Entidad Federativa.

Entidad	2015	2016	2017	2018	2019	Total
Veracruz de Ignacio de Llave	0	245	323	403	444	1,415

Fuente: INEGI. Censo Nacional de Procuración de Justicia Estatal 2017-2020.

Presuntos delitos cometidos por servidores públicos. De acuerdo al Censo Nacional de Procuración de Justicia Estatal 2017-2020 (Tabla 18), Veracruz cuenta con un total de 444 averiguaciones previas, investigaciones y carpetas de investigación iniciadas en 2019 por presuntos delitos por hechos de corrupción, sin embargo, no se encuentra disponible la información en el último censo, relativa al número de expedientes determinados y cerrados, así como de los que se encuentran pendientes.

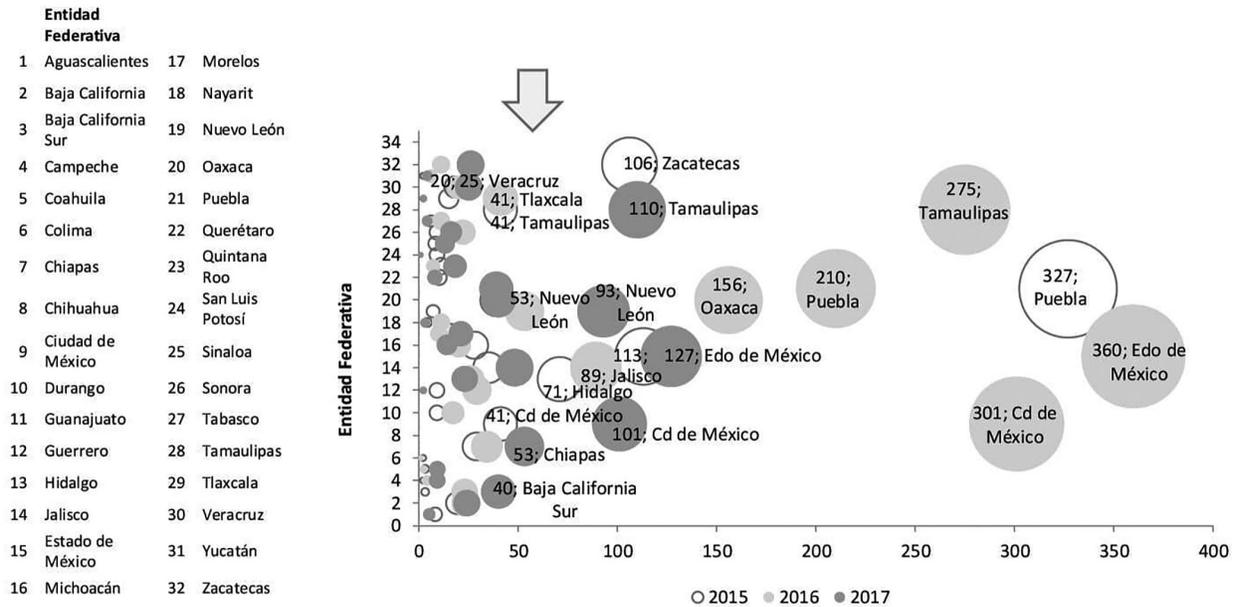
Tabla 18. Presuntos delitos cometidos por servidores públicos registrados en averiguaciones previas y carpetas de investigación Iniciadas, Pendientes, Determinadas y Cerradas en el periodo 2016-2019, por Entidad Federativa.

Entidad	Iniciadas				Pendientes				Determinadas y Cerradas			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Veracruz	245	323	403	444	195	240	264	N/D	50	83	6	N/D

Fuente: INEGI. Censo Nacional de Procuración de Justicia Estatal 2017-2020.

Causas penales iniciadas contra servidores públicos. De acuerdo con el Censo Nacional de Impartición de Justicia Estatal, 2016-2020; la Gráfica 32 ilustra que Veracruz se ubica en el lugar 17 con un registro de 20 causas penales iniciadas contra servidores públicos en 2016, el lugar 13 con un registro de 25 causas penales iniciadas contra servidores públicos en 2017, de acuerdo con la última información disponible.

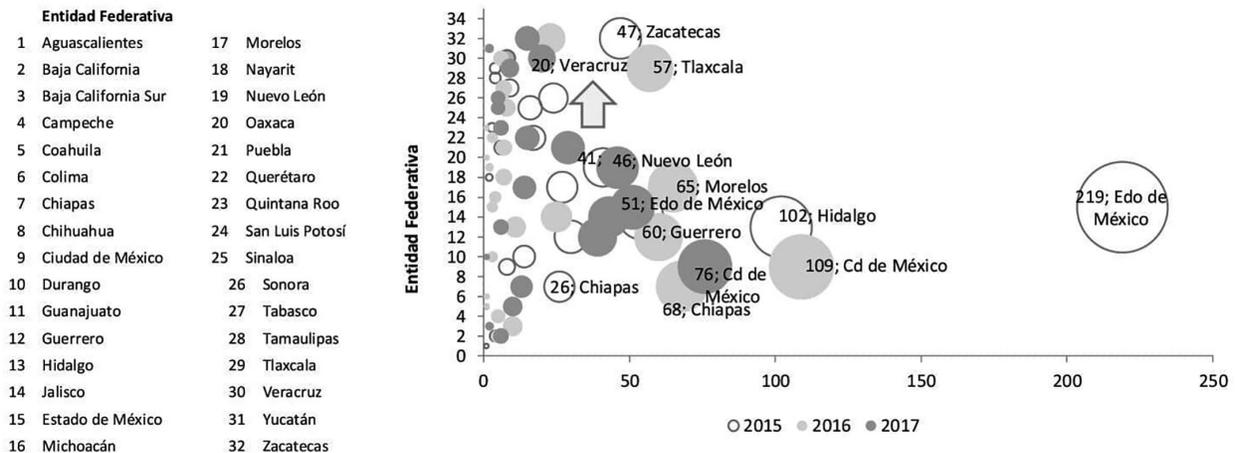
Gráfica 32. Causas Penales Iniciadas por delitos cometidos por servidores públicos (2015-2017) y Entidad Federativa.



Fuente: INEGI, Censo Nacional de Impartición de Justicia Estatal 2016-2018.

La Gráfica 33, elaborada con la última información disponible, despliega que, respecto a las causas penales concluidas por delitos cometidos por servidores públicos, en 2015 Veracruz se ubica en el lugar 15 con 8 causas concluidas, en 2016 en el mismo lugar 15 con 6, y en 2017 en el lugar 7 con 20 causas penales concluidas.

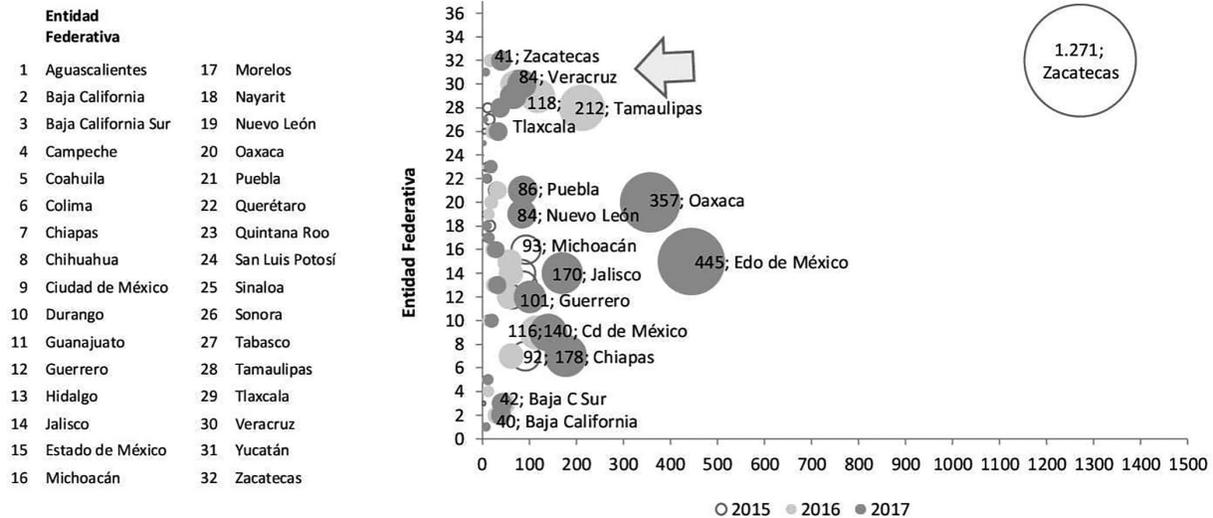
Gráfica 33. Causas Penales Concluidas por delitos cometidos por servidores públicos (2015-2017) y Entidad Federativa.



Fuente: Censo Nacional de Impartición de Justicia Estatal (2016-2018).

La Gráfica 34 apunta que, respecto a las Causas penales pendientes por delitos cometidos por servidores públicos, en 2015 Veracruz se ubica en el lugar 7 con 73 causas pendientes, en 2016 en el lugar 4 con 66 y en 2017 en el lugar 9 con 84 causas penales pendientes, igual que Nuevo León, lo anterior de acuerdo a la última información disponible.

Gráfica 34. Causas Penales Pendientes por delitos cometidos por servidores públicos (2015-2017) y Entidad Federativa.



Fuente: INEGI, Censo Nacional de Impartición de Justicia Estatal (2016-2018).

Índice Global de Impunidad México (IGI-MEX). El presupuesto destinado a combatir la corrupción y la impunidad no parece ser la respuesta a la corrupción generalizada. En México se han invertido cada vez más recursos y, sin embargo, tanto la percepción de la corrupción como de la impunidad siguen en aumento. Si se observa con detenimiento el presupuesto que se ha invertido en cada una de las instituciones que encargadas de combatir distintos aspectos de la corrupción, en el periodo de 2004-2016, es posible observar que este aumentó en casi todos los casos: en el INAI, pasó de 215 millones de pesos en 2004 a casi 938 en 2016 (un aumento de 335%); en el caso de la ASF, los recursos federales incrementaron de 613 millones a 2 mil 120 millones (245%); y en la Unidad Especializada en Investigación de Delitos Cometidos por Servidores Públicos y contra la Administración de Justicia de la PGR, el aumento fue de 211%, por lo que el presupuesto asignado pasó de 8 millones y medio a casi 26 millones y medio. La única instancia en la que los recursos federales sufrieron un recorte (si bien menor) fue la SFP en la que disminuyeron 8%, al bajar de mil 417 millones en 2004 a mil 296 millones en 2016 (SHCP, 2004-2016). Ninguno de los aumentos presupuestarios impactó al IPC. La conclusión es que se gasta más pero no se gasta mejor.

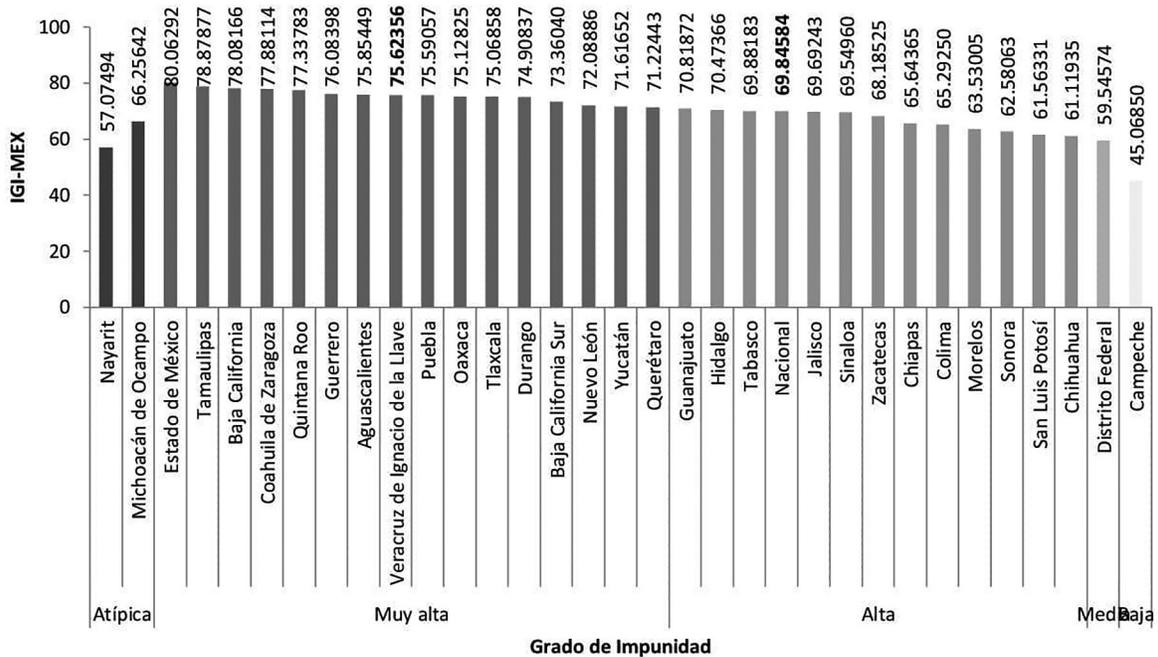
Lo que sorprende en el caso mexicano es que la corrupción y su inseparable compañera, la impunidad, lejos de haber disminuido con el fortalecimiento de la pluralidad y la introducción de pesos y contrapesos se hayan extendido o, en el mejor de los casos, mantenido. La única explicación a esta realidad es que los nuevos jugadores de la política han encontrado en la corrupción y la impunidad un modo de vida y que les resulta más rentable no llamar a cuentas a los adversarios si estos tampoco los llaman a cuenta a ellos.

Desde 2014, el Centro de Estudios Sobre Impunidad y Justicia (CESIJ) de la Universidad de las Américas Puebla (UDLAP) comenzó la medición de la impunidad en forma comparada para medir estadísticamente grados de impunidad entre diferentes países.⁴⁰

En México el IGI-MEX aumentó tanto en el ámbito global como en los estados; México ocupa la posición 60 de 69 países del Índice Global de Impunidad (IGI 2020) con 49.67 puntos (Eslovenia es el país con el menor índice con 20.26 y Tailandia tiene el puntaje más elevado con 62.82). México ocupa el cuarto lugar de los países del continente americano con altos índices de impunidad.

Respecto al Índice Global de Impunidad México (IGI-MEX 2018), la Gráfica 35 señala que Veracruz se ubica en los primeros 10 lugares con muy alto grado de impunidad.⁴¹

Gráfica 35. Índice Global de Impunidad México (IGI-MEX).



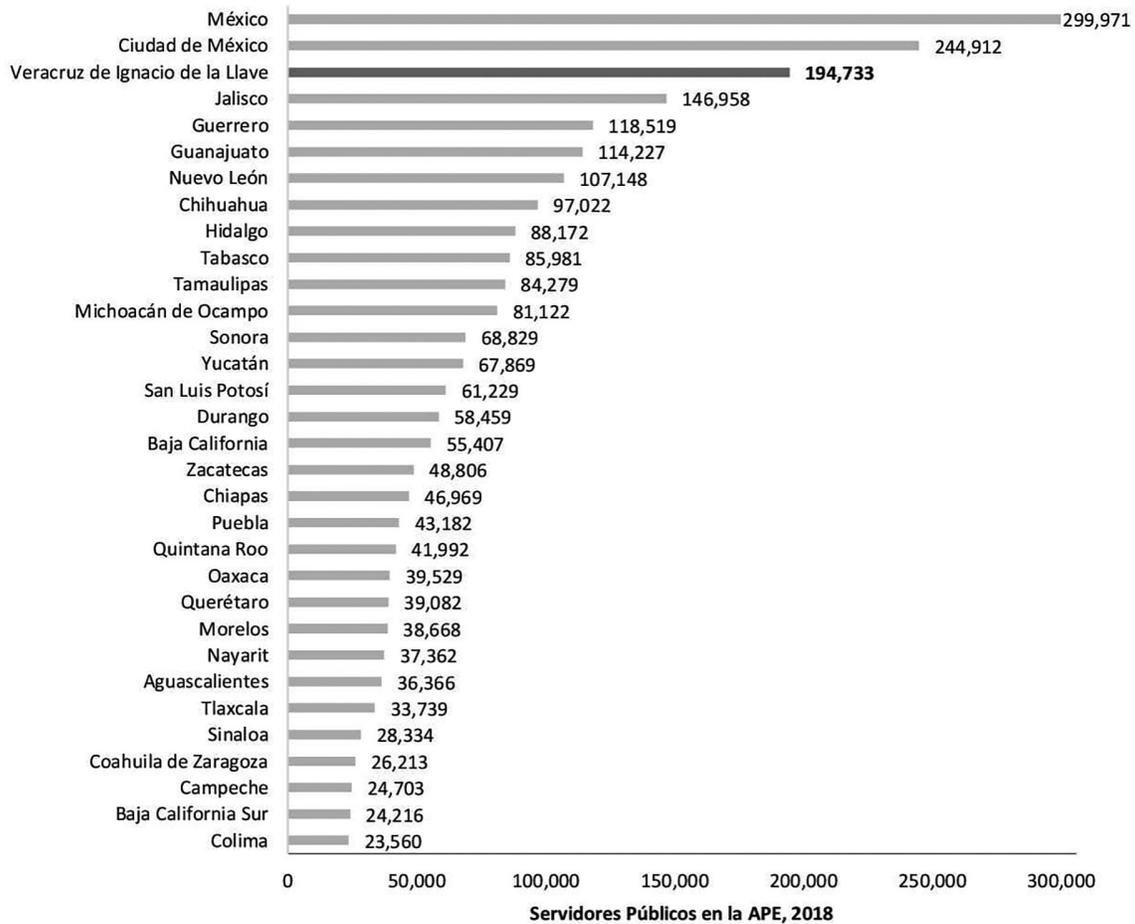
Fuente: <https://imco.org.mx/indice-global-impunidad-mexico-2018-via-udlap/>

Controlar la Arbitrariedad

Profesionalización e Integridad en el Servicio Público

Servidores públicos en la Administración Pública Estatal.⁴² Respecto a las otras entidades, la Gráfica 36, despliega que Veracruz ocupa el tercer lugar con un total de 194,733 servidores públicos en 2018.

Gráfica 36. Servidores Públicos en la Administración Pública Estatal, 2018.



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

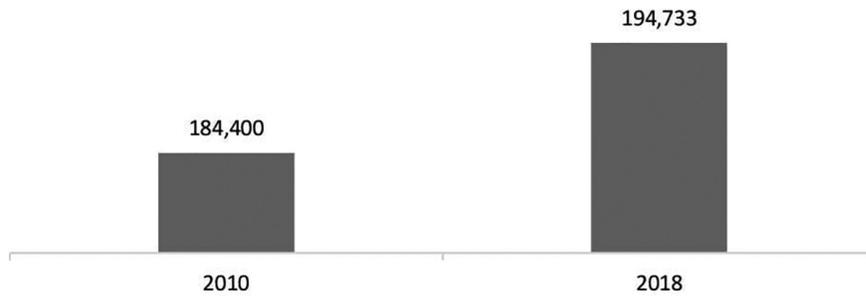
⁴⁰ UDLAP. 2020. Índice Global de Impunidad México (IGI 2020). Recuperado de <https://www.udlap.mx/cesij/files/indices-globales/0-IGI-2020-UDLAP.pdf>

⁴¹ UDLAP. 2018. La impunidad subnacional en México y sus dimensiones IGI-MEX 2018. Fundación Universidad de las Américas, Puebla. Recuperado de https://udlap.mx/igimex/assets/files/2018/igimex2018_ESP.pdf

⁴² INEGI. (2019). Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/cngspspe/2019>

La Gráfica 37, despliega el comparativo del número de servidores públicos en las instituciones de la administración pública estatal, de los ejercicios 2010 y 2018, los cuales se incrementaron en un 6% durante este periodo.

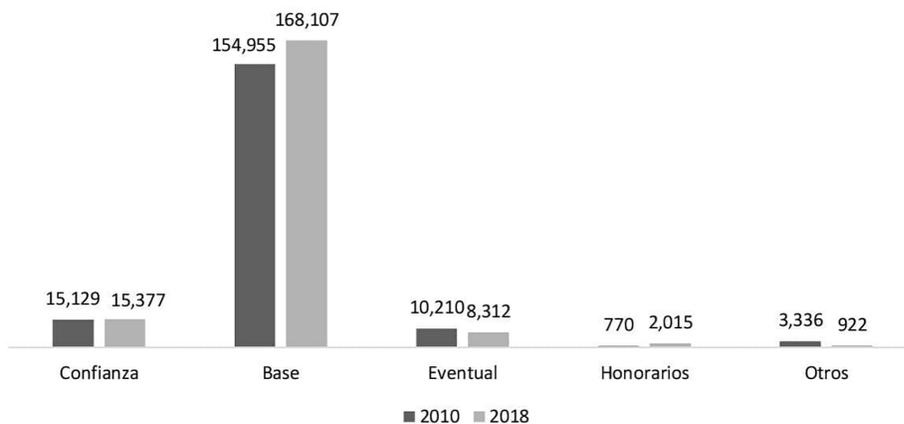
Gráfica 37. Servidores públicos en la Administración Pública Estatal 2010 y 2018.



Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales, 2011 y 2019.

Por otra parte, en la Gráfica 38, se observa el comparativo del número de servidores públicos en la administración pública estatal, según su tipo de contratación, encontrando que el personal de base aumentó un 8.5% de 2010 a 2018, así como el número de personal contratado por honorarios que tuvo una variación de 162% de 2010 a 2018, mientras que, en el personal contratado bajo el régimen eventual y otros, registra una disminución de 4,312 personas contratadas bajo estas modalidades.

Gráfica 38. Personal en instituciones de la Administración Pública Estatal, según su régimen de contratación 2010 y 2018.



Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales, 2011 y 2019.

En la Tabla 19 se destaca que el mayor número de servidores públicos se registraron en Educación básica siendo 121,407, en Salud 30,033 y 18,170 en Seguridad pública y/o tránsito. En las funciones de Educación básica y Salud se registraron más mujeres que hombres con 77,421 y 18,573, respectivamente. Mientras que, en las funciones de Seguridad pública y/o tránsito y en Agua potable, alcantarillado y saneamiento hay más hombres que mujeres con 13,807 y 2,547 respectivamente.

Tabla 19. Personal en instituciones de la Administración Pública Estatal por función y sexo, 2018.

Función	Total	Hombres	Mujeres
Total	194,733	83,259	111,474
Despacho del Ejecutivo	410	277	133
Gobierno	1,705	943	762
Tesorería o finanzas	2,236	1,109	1,127
Educación básica	121,407	43,986	77,421
Educación media superior	5,972	2,920	3,052
Educación superior	5,005	2,806	2,199
Ciencia y tecnología	30	13	17
Artes y/o cultura	322	173	149
Cultura física y/o deporte	109	60	49
Salud	30,033	11,460	18,573
Seguridad social	399	181	218
Obras públicas	907	596	311
Comunicaciones y/o transportes	439	310	129
Desarrollo social	301	166	135
Desarrollo integral de la familia (DIF)	1,106	473	633
Desarrollo rural	391	236	155
Desarrollo económico	165	92	73
Trabajo	1,136	478	658
Turismo	126	70	56
Vivienda	148	76	72
Medio ambiente y ecología	201	114	87
Agua potable, alcantarillado y saneamiento	3,326	2,547	779
Seguridad pública y/o tránsito	18,170	13,807	4,363
Protección civil	233	157	76
Equidad de género y/o derechos de las mujeres	70	11	59
Contraloría interna	386	198	188

Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales, 2011 y 2019.

Servidores públicos en las administraciones públicas municipales. La Gráfica 39 muestra que el número de servidores públicos en las administraciones públicas municipales del Estado de Veracruz aumentó en un 239% de 2010 a 2016, lo que representa 37,103 personas contratadas.

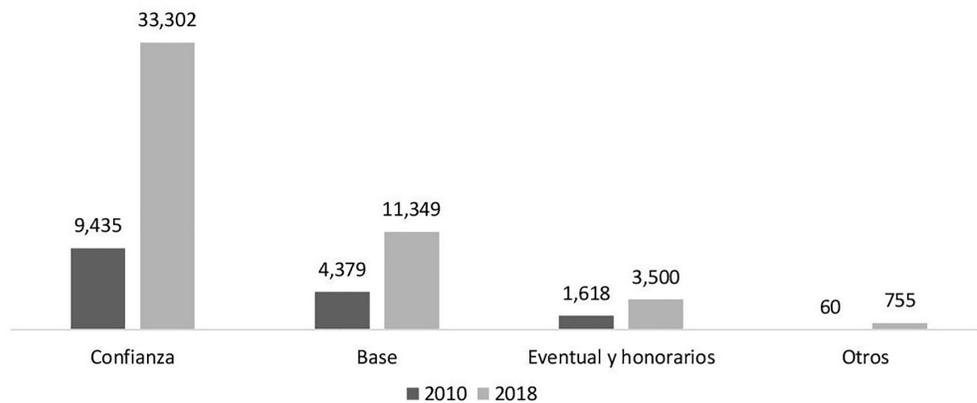
Gráfica 39. Servidores públicos en las administraciones públicas municipales 2010 y 2018.



Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2011 y Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019.

La Gráfica 40, ilustra que el número de servidores públicos del orden municipal en el Estado de Veracruz aumentó en todos los tipos de contratación, en el personal de confianza con un incremento del 253% que representa 23,867 contrataciones, en el personal de base con un incremento del 159% que representa 6,970 contrataciones, personal eventual y honorarios con un incremento del 116% que representa la cantidad de 1,882 contrataciones y otro tipo de contratación con una variación de 1158% que representa 695 contrataciones.

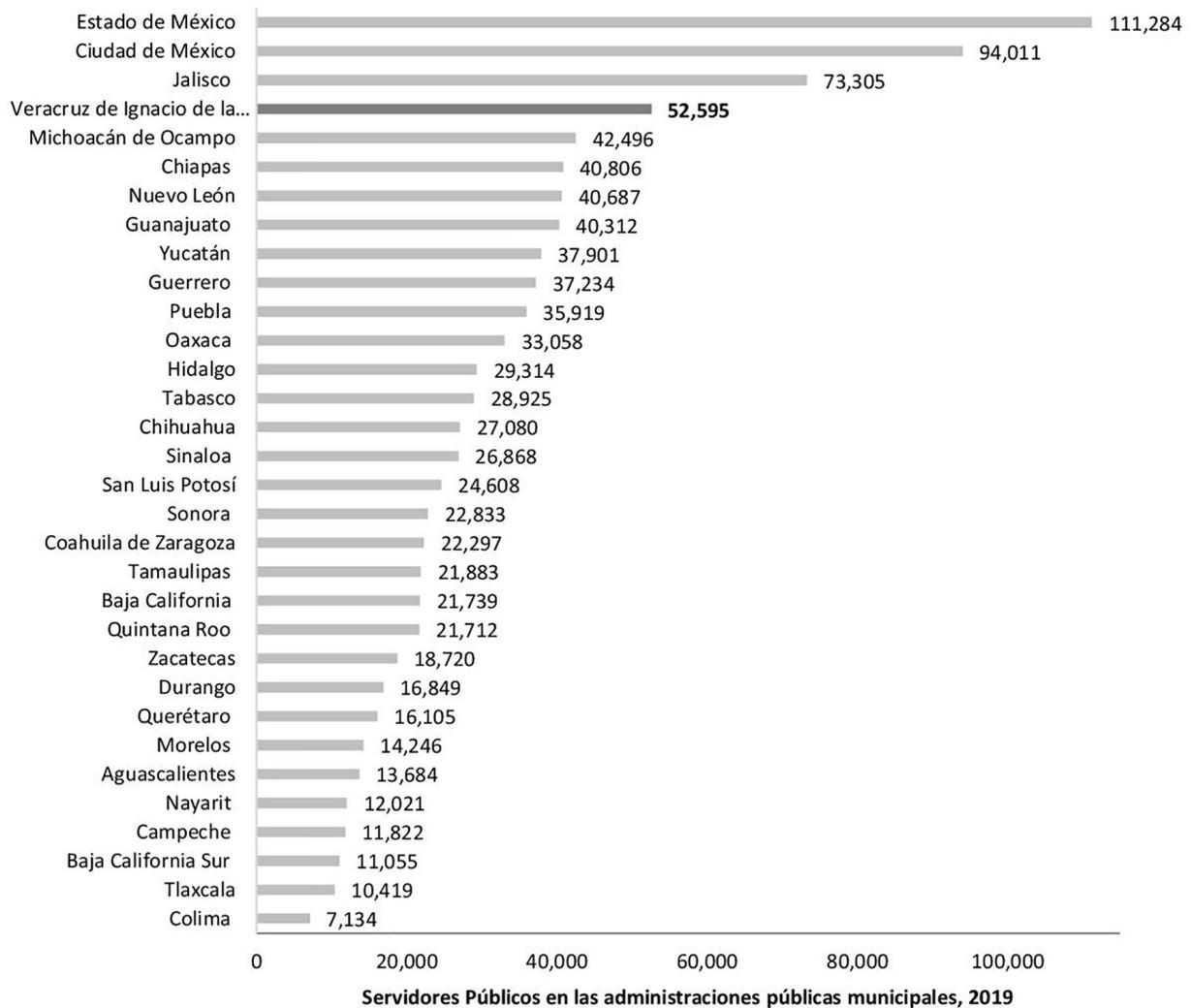
Gráfica 40. Personal en instituciones de la Administración Pública municipal, según su régimen de contratación.



Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2011 y Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019.

Comparando el Estado con respecto a las otras entidades, la Gráfica 41 despliega que Veracruz ocupa el cuarto lugar con un total de 52,595 servidores públicos en las administraciones públicas municipales de acuerdo a la información del ejercicio 2018.⁴³

Gráfica 41. Servidores Públicos en las administraciones públicas municipales por Entidad, 2018.



Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019.

⁴³ INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/cngmd/2019/>

De acuerdo con Sanginés y Strazza (2016), la profesionalización de los recursos humanos del sector público —entendida como el tránsito hacia un empleo público estable, planificado y bien calificado— constituye una base primordial para promover una mejor respuesta de los gobiernos a las demandas de la sociedad. De poco sirven las agendas de reforma y modernización si los gobiernos no se sustentan en una base sólida de personas competentes, motivadas y con responsabilidades bien definidas. Diversos estudios⁴⁴ identifican correlaciones claras entre la calidad del aparato burocrático y resultados de desarrollo como el crecimiento económico, la reducción de la pobreza o la lucha contra la corrupción.

Procesos Institucionales

Índice Estatal de Capacidades para el Desarrollo Social (IDES). Este índice refleja, a partir de información de fuentes oficiales, la capacidad institucional de cada una de las entidades federativas para la implementación de una política de Desarrollo Social efectiva, abierta y participativa. Las dimensiones que evalúa son:

- 1. Planeación programático-presupuestal.** Refleja la existencia de instrumentos de planeación para el desarrollo social, con un horizonte a mediano y largo plazo, alineación a la planeación nacional, expresión programático presupuestal de la política social estatal y la identificación de los beneficiarios potenciales de los programas y acciones estatales de desarrollo social. Para el Estado de Veracruz se obtuvo una calificación de 32.79 (puntos) en 2019. La calificación máxima por obtener para cada Estado en esta dimensión fue de 44.14 puntos, la puntuación más alta la obtuvieron Jalisco (42.27 puntos) y Guanajuato (41.03 puntos), mientras que la entidad que registró el menor puntaje en el componente fue Nayarit (20.20 puntos). Con respecto a la medición 2018, se registró un aumento en el cumplimiento promedio porcentual para esta dimensión de 67.70% a 73.28%.⁴⁵

De la Evaluación en este rubro se encontraron las siguientes observaciones:

⁴⁴ Por ejemplo, Evans y Rauch (1999), Dahlstrom, Lapuente y Teorell (2011) y Henderson et al. (2003).

⁴⁵ Índice Estatal de Capacidades para el Desarrollo Social (IDES), Planeación programático-presupuestal, recuperado de: <https://ides2019.gesoc.org.mx/entidad/VER>

Planeación Programático-Presupuestal		3 2.79
Variable	Documento	Semáforo
Alineación de la planificación del desarrollo social a mediano y largo plazo, a través de objetivos y metas concurrentes entre instrumentos de planeación estatal.	Plan Veracruzano de Desarrollo 2016-2018. Programa Estatal de Desarrollo Social, Urbano, Rural.	
Observación: El Programa de Desarrollo Social de la Entidad cuenta con objetivos, metas e indicadores, pero carece de planeación presupuestaria, no se advierte que esté orientado a resultados.		
Variable	Documento	Semáforo
Reglas de operación para programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas.	
Observación: Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social publicaron sus reglas de operación por programa.		
Variable	Documento	Semáforo
Inclusión de los programas y acciones estatales de desarrollo social en el presupuesto de egresos de la entidad.	Decreto de Presupuesto de Egresos 2018 de Veracruz de Ignacio de la Llave. Anexo VI. Clasificación programática.	
Observación: El 80% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social están expresados en el presupuesto de egresos estatal		
Variable	Documento	Semáforo
Identificación de población potencial de los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas.	
Observación: Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social cuentan con una definición de la población potencialmente beneficiaria a la que orientan sus esfuerzos.		
Variable	Documento	Semáforo
Cuantificación de población potencial de los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas.	
Observación: Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social cuentan con una definición de la población potencialmente beneficiaria a la que orientan sus esfuerzos		

Variable	Documento	Semáforo
Cuantificación de población potencial de los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas.	
Observación: Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social cuantifican a la población potencialmente beneficiaria a la que orientan sus esfuerzos.		
Variable	Documento	Semáforo
Inclusión de los programas y acciones estatales de desarrollo social en la estructura programática estatal.	Alineación programática 2018.	
Observación: El 80% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social están expresados en la estructura programática estatal.		
Variable	Documento	Semáforo
Publicación de información relativa al ejercicio de los recursos públicos en la implementación de los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Cuenta Pública 2018, Tomo II Clasificación programática.	
Observación: El 80% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social reportan información sobre la aplicación de los recursos en su implementación en la cuenta pública estatal u otro instrumento similar.		
Variable	Documento	Semáforo
Evidencia documental sobre uso de evidencia derivada de evaluaciones u otros insumos relevantes, en el proceso de presupuestación anual de los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Decreto de Presupuesto de Egresos 2018 de Veracruz de Ignacio de la Llave Tomo I Exposición de Motivos ingresos y Egresos 2018.	
Observación: No fue posible localizar evidencia que avale el uso de información para la toma de decisiones en materia presupuestaria de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social		

2. Gestión eficiente de programas y acciones estatales de desarrollo social. Valora la existencia de instrumentos de gestión de las políticas públicas de desarrollo social (programas y acciones) con base en evidencia, orientación a resultados, así como en alineación con la planeación estatal e identificación de potenciales concurrencias y duplicidades con otras políticas públicas implementadas por otros órdenes de gobierno. La calificación máxima por obtener para cada Estado en esta dimensión fue de 20.68 puntos; la puntuación más alta la obtuvieron los estados de Guanajuato y Jalisco (con 18.82 puntos), mientras que las entidades que regis-

traron el menor puntaje en el componente fueron Chiapas (3.74 puntos) y Veracruz (con 2.49 puntos). Con respecto a la medición 2018, se registró un aumento en el cumplimiento porcentual promedio para esta dimensión de 44.73% a 53.27% en la medición 2019.

De la Evaluación en este rubro se encontraron las siguientes observaciones:

Gestión Eficiente de Programas y Acciones Estatales de Desarrollo Social		2.49
Variable	Documento	Semáforo
Alineación de planes sectoriales y estatales de desarrollo social con la disminución de brechas de pobreza o garantizar el acceso a derechos sociales.	Plan Veracruzano de Desarrollo 2016-2018. Plan Estatal de Desarrollo Social, Urbano, Rural.	
Los planes sectoriales se encuentran vinculados en sus objetivos y metas por lo menos al 80 % de los derechos sociales y dimensiones de la medición multidimensional de la pobreza.		
Variable	Documento	Semáforo
Alineación de programas y acciones estatales de desarrollo social con la disminución de brechas de pobreza o garantizar el acceso a derechos sociales.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas.	
Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social buscan garantizar alguno de los derechos sociales y/o alguna de las dimensiones de la medición multidimensional de la pobreza.		
Variable	Documento	Semáforo
Evaluación del diseño de programas y/o acciones estatales de desarrollo social.	Programa Anual de Evaluación 2018. Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave Fracc. XL Evaluación y Encuestas.	
Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social han sido evaluados en su diseño.		
Variable	Documento	Semáforo
Existencia de mecanismos de incentivos que vincule el desempeño programático con el desempeño organizacional.	Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave. Portal de la Contraloría General del Estado de Veracruz	
La Entidad Federativa no cuenta con contratos de gestión por resultados para servidores públicos responsables de la implementación de programas y/o acciones estatales de desarrollo social.		

Variable	Documento	Semáforo
Sistema público que integre información relevante sobre programas y/o acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.	
La Entidad Federativa no cuenta con un punto de acceso único donde se presenta la información de utilidad social de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social.		
Variable	Documento	Semáforo
Identificación de concurrencia y/o duplicidad de programas y/o acciones estatales de desarrollo social con programas y/o acciones federales y/o municipales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas. Programa Anual de Evaluaciones 2018.	
La Entidad Federativa no identifica otros programas o acciones federales de desarrollo social orientados a objetivos similares.		
Variable	Documento	Semáforo
Existencia de sistema de seguimiento de la gestión y resultados de los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Sistema de Indicadores de Evaluación del Desempeño (SIED)	
La entidad federativa no cuenta con un sistema de monitoreo encargado del seguimiento de la gestión y resultados de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social.		
Variable	Documento	Semáforo
Identificación de población objetivo de los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas.	
Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social cuentan con una definición de la población objetivo a la que orientan sus esfuerzos.		
Variable	Documento	Semáforo
Cuantificación de población objetivo de los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas.	
Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social cuantifican a la población objetivo a la que orientan sus esfuerzos		

Variable	Documento	Semáforo
Identificación de población atendida de los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas.	
Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social cuentan con una definición de la población atendida a la que orientan sus esfuerzos		
Variable	Documento	Semáforo
Cuantificación de población atendida de los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas.	
Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social cuantifican a la población atendida a la que orientan sus esfuerzos		

3. Monitoreo y evaluación del desarrollo social estatal. Refleja la existencia de mecanismos e instituciones orientadas a la valoración de los diversos atributos que comprenden la implementación de la política de desarrollo social en cada entidad federativa, así como la existencia de evidencia documental relativa al seguimiento y valoración de las actuales políticas de desarrollo social ejecutadas por las entidades federativas. La evaluación de Veracruz fue de 12.29 puntos. La calificación máxima por obtener para cada Estado en esta dimensión fue de 18.19 puntos, la puntuación más alta fue obtenida por la Ciudad de México con 16.33 puntos, mientras que las entidades que registraron el menor puntaje en el componente fueron Sinaloa y Chiapas con 10.10 puntos. Con respecto a la medición 2018, se registró un aumento marginal en el cumplimiento porcentual promedio para esta dimensión de 64.80% a 65.14% en la medición 2019.

De la Evaluación en este rubro se encontraron las siguientes observaciones:

Monitoreo y Evaluación del Desarrollo Social		12.59
Variable	Documento	Semáforo
Agencia con independencia Técnica y de Gestión del Ejecutivo encargada de Monitoreo y Evaluación de programas y/o acciones estatales de desarrollo social.	Dirección General de Planeación y Evaluación.	
En la Entidad Federativa existe una agencia especializada en el monitoreo y evaluación de programas y/o acciones estatales de desarrollo social pero no independiente, en términos técnicos y de gestión, del Ejecutivo.		

Variable	Documento	Semáforo
Publicación de padrones de beneficiarios de programas y/o acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia Del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave Fracc. XV b Padrones de beneficiarios.	
Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social proporcionan información relativa al padrón de beneficiarios por programa.		
Variable	Documento	Semáforo
Evidencia sobre la aplicación de evaluaciones de procesos a los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas. Programa Anual de Evaluaciones 2018.	
Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social han sido evaluados en cuanto a la implementación de sus procesos.		
Variable	Documento	Semáforo
Evidencia sobre la aplicación de evaluaciones de desempeño a los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas. Programa Anual de Evaluaciones 2018.	
Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social han sido evaluados en cuanto a los resultados producidos por las intervenciones.		
Variable	Documento	Semáforo
Existencia de mecanismos de seguimiento a recomendaciones derivadas de evaluaciones a los programas que integran la política de desarrollo social estatal.	Programa Anual de Evaluación 2018.	
La Entidad Federativa no cuenta con mecanismos para el seguimiento de las recomendaciones de mejora derivada de las evaluaciones a los programas y/o acciones estatales de desarrollo social.		

- 4. Desarrollo social abierto y participación ciudadana.** Valora la incorporación de estándares de apertura de datos a la información relativa a programas y acciones estatales de desarrollo social, así como la existencia de mecanismos de participación ciudadana en los diferentes momentos del ciclo de la política pública estatal de desarrollo social. Para el Estado de Veracruz la calificación fue 8.23 puntos. La calificación máxima por obtener para cada entidad en este componente fue de 16.94 puntos, la puntuación más alta fue obtenida por Guanajuato con 15.08; mientras que Sinaloa registró la menor calificación con 1.25 puntos. Con respecto a la medición 2018 se registró un aumento en el cumplimiento promedio para esta dimensión, al pasar de 47.08% a 50.57%.

Desarrollo Social Abierto y Participación Ciudadana		8.23
Variable	Documento	Semáforo
Evidencia de prácticas de retroalimentación para conocer la opinión de usuarios/beneficiarios de programas y/o acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. XV, Programas de subsidios, estímulos y ayudas y XL Evaluaciones y Encuestas.	
Menos del 50% de los programas y/o acciones estatales de desarrollo social integran mecanismos de retroalimentación con los beneficiarios.		
Variable	Documento	Semáforo
Publicación en formato de datos abiertos (mínimo .xlsx o .csv) de información relativa a los indicadores de gestión de programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. VI Indicadores y resultados.	
Para menos del 51% de los programas y acciones estatales de desarrollo social se identificó información relativa a indicadores de gestión en formato de datos abiertos.		
Variable	Documento	Semáforo
Publicación en formato de datos abiertos (mínimo .xlsx o .csv) de información relativa a los indicadores estratégicos de programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Fracc. VI Indicadores y resultados.	
Para menos del 51% de los programas y acciones estatales de desarrollo social se identificó información relativa a indicadores estratégicos en formato de datos abiertos		

Variable	Documento	Semáforo
Publicación en formato de datos abiertos (mínimo .xlsx o .csv) de información relativa a los padrones de beneficiarios de programas y acciones estatales de desarrollo social.	Portal de Transparencia Del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave Fracc. XV b Padrones de beneficiarios.	
Para menos del 51% de los programas y acciones estatales de desarrollo social se identificó información relativa a padrones de beneficiarios en formato de datos abiertos		
Variable	Documento	Semáforo
Publicación de información sobre el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), derivados de evaluaciones a los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Programa Anual de Evaluación 2018.	
Para menos del 51% de los programas y acciones sociales estatales se identificó la información relativa al seguimiento de los ASM derivados de evaluaciones a los programas y acciones sociales.		
Variable	Documento	Semáforo
Prácticas de contraloría social sobre los programas y acciones estatales de desarrollo social.	Secciones de Contraloría Social y Contraloría Ciudadana. Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave Fracc. XXXVII. Mecanismos de Participación Ciudadana.	
No se encontró evidencia relativa a prácticas de contraloría de programas y/o acciones estatales de desarrollo social,		
Variable	Documento	Semáforo
Existencia de evidencia sobre prácticas de inclusión de participación ciudadana en el rediseño o actualización de programas y/o acciones sociales.	Secciones de Contraloría Social y Contraloría Ciudadana. Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave Fracc. XXXVII. Mecanismos de Participación Ciudadana.	
No se encontró evidencia relativa a prácticas de inclusión de participación ciudadana en el rediseño o actualización de programas y/o acciones estatales de desarrollo social		

De manera histórica se representan tres años consecutivos de la evaluación (Tabla 20), donde es visible que, en la planeación programática presupuestal, se ha mantenido en el mismo puntaje desde el 2017. En la parte de la gestión eficiente el puntaje es intermitente, registrando su mejor puntaje en 2018. Para el rubro de monitoreo y evaluación, es visible que el puntaje bajó en 2018, manteniéndose así para el 2019. Por último, en el rubro de desarrollo social abierto y participación ciudadana es notable que bajara en el 2018.

Tabla 20. Índice Estatal de Capacidades para el Desarrollo Social Veracruz por dimensión y año.

Dimensiones	Valores Máximos por dimensión	2017	2018	2019
Planeación Programática-Presupuestal	44,141	32.79	32.79	32.79
Porcentaje de cumplimiento con respecto a puntaje máximo	100%	74.29%	74.29%	74.29%
Gestión eficiente	20,684	3.11	3.73	2.49
Porcentaje de cumplimiento con respecto a puntaje máximo	100%	15.04%	18.05%	12.04
Monitoreo y evaluación	18,194	13.82	12.59	12.59
Porcentaje de cumplimiento con respecto a puntaje máximo	100%	76.04	69.20%	69.21%
Desarrollo social abierto y participación ciudadana	16,949	9.47	8.23	8.23
Porcentaje de cumplimiento con respecto a puntaje máximo	100%	55.82%	48.58%	48.58%
Calificación IDES	100	59.22	57.36	56.11

Fuente: GESOC, A.C., 2019.⁴⁶

Con base al ranking a nivel nacional, Veracruz se encuentra en la posición 27, con una categoría baja, mostrándose a continuación en la siguiente tabla 21.

Tabla 21. Ranking Nacional

Entidad	Rank 2019	Categoría	Calificación IDES 2019	Planeación programática presupuestal	% de cumplimiento	Gestión eficiente	% de cumplimiento	Monitoreo y Evaluación	% de cumplimiento	Desarrollo Soc. Abierto y participación Ciudadana	% de Cumplimiento
Guanajuato	1	Óptimo	88.76	41.03	92.95%	18.82	90.97%	13.84	76.05%	15.08	88.98%
Jalisco	2	Óptimo	87.52	42.27	95.77%	18.82	90.97%	13.21	72.63%	13.21	77.96%
Ciudad de México	3	intermedio	81.92	39.16	88.72%	16.95	81.94%	16.33	89.74%	9.48	55.93%
Chihuahua	4	intermedio	78.42	35.67	80.80%	16.33	78.93%	13.21	72.63%	13.21	77.96%
Aguascalientes	5	Básico	70.95	33.18	75.16%	15.7	75.92%	12.59	69.21%	9.48	55.93%
Durango	6	Básico	70.57	30.3	68.65%	16.95	81.94%	13.84	76.05%	9.48	55.93%
Coahuila	7	Básico	69.08	37.29	84.49%	11.59	56.02%	10.72	58.94%	9.48	55.93%
San Luis Potosí	8	Básico	68.46	33.8	76.57%	13.84	66.89%	11.35	62.36%	9.48	55.93%

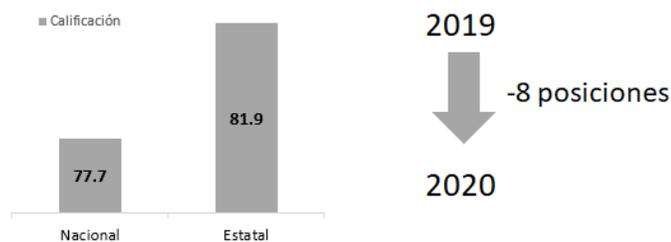
⁴⁶ GESOC A. C. (2019). Índice Estatal de Capacidades para el Desarrollo Social. Gestión Social y Cooperación. Recuperado de <https://admin.ides.gesoc.org.mx/storage/state/veracruz.pdf>

Tabasco	9	Básico	66.83	37.29	73.75%	12.83	62.04%	11.97	65.79%	9.48	55.93%
Zacatecas	10	Básico	66.83	33.8	76.57%	12.83	62.04%	11.97	65.79%	9.48	48.58%
Campeche	11	Básico	65.35	37.29	84.49%	10.34	50.00%	10.72	58.94%	8.23	41.24%
Colima	12	Básico	64.97	33.18	75.16%	11.59	56.02%	11.97	65.79%	6.99	48.58%
Puebla	13	Básico	64.97	37.29	84.49%	8.09	39.12%	11.35	62.36%	8.23	48.58%
Estado de México	14	Básico	64.97	32.55	73.75%	11.59	56.02%	12.59	69.21%	8.23	48.58%
Querétaro	15	Bajo	63.1	28.44	64.42%	14.46	69.90%	10.72	58.94%	9.48	55.93%
Baja California	16	Bajo	62.72	30.93	70.06%	12.21	59.03%	11.35	62.36%	8.23	48.58%
Guerrero	17	Bajo	62.34	34.04	77.12%	8.72	42.13%	11.35	62.36%	8.23	48.58%
Oaxaca	18	Bajo	60.85	29.06	65.83%	10.34	50.00%	11.97	65.79%	9.48	55.93%
Sonora	19	Bajo	59.22	26.81	60.74%	12.83	62.04%	12.59	69.21%	6.99	41.24%
Nuevo León	20	Bajo	58.98	29.06	65.83%	10.34	50.00%	11.35	62.36%	8.23	48.58%
Quintana Roo	21	Bajo	58.6	30.3	68.65%	9.34	45.14%	10.72	58.94%	8.23	48.58%
Tamaulipas	22	Bajo	58.36	31.93	72.34%	6.23	30.10%	10.72	58.94%	9.48	55.93%
Baja California Sur	23	Bajo	58.36	30.3	68.65%	7.85	37.96%	10.72	58.94%	9.48	55.93%
Hidalgo	24	Bajo	57.98	30.3	68.65%	8.09	39.12%	11.35	62.36%	8.23	48.58%
Sinaloa	25	Bajo	57.74	36.05	81.67%	10.34	50.00%	10.1	55.52%	1.25	7.35%
Yucatán	26	Bajo	56.59	32.79	74.29%	7.47	36.11%	13.84	76.02%	2.49	14.69%
Veracruz	27	Bajo	56.11	32.79	74.29%	2.49	12.04%	12.59	69.21%	8.23	48.58%
Tlaxcala	28	Bajo	55.49	31.93	72.34%	10.34	50.00%	10.72	58.94%	2.49	14.69%
Michoacán	29	Bajo	54.87	29.06	65.83%	5.6	27.09%	10.72	58.94%	9.48	55.93%
Chiapas	30	Escaso	51.13	29.06	65.83%	3.74	18.06%	10.1	55.52%	8.23	48.58%
Nayarit	31	Escaso	50.13	20.2	45.77%	9.72	46.99%	10.72	58.94%	9.48	55.93%
Morelos	32	Escaso	49.12	22.69	51.41%	6.23	30.10%	11.97	65.79%	8.23	48.58%

Fuente: GESOC, A.C., 2019.⁴⁶

Índice de Información del Ejercicio del Gasto. Como se observa en la Ilustración 12, el Estado de Veracruz se encuentra en la posición catorce de la evaluación del IIEG 2020 con una calificación de 81.9, correspondiente a la información del año 2019, bajando ocho posiciones en comparación con el IIEG 2019, en donde obtuvo 76.4 de calificación y ocupaba el lugar número 6, sin embargo, en ambos casos se mantiene superior al promedio nacional.

Ilustración 12: Calificación y posición del Índice de Información del Ejercicio del Gasto (IIEG) 2020.



Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO, 2020).

En un análisis histórico, Veracruz ha disminuido en posiciones del Índice de Información del Ejercicio del Gasto, puesto que de acuerdo con la información de la Tabla 22, se observa que del ejercicio 2015 al 2019 ha bajado 11 posiciones, aun cuando el grado de cumplimiento ha ido aumentando.

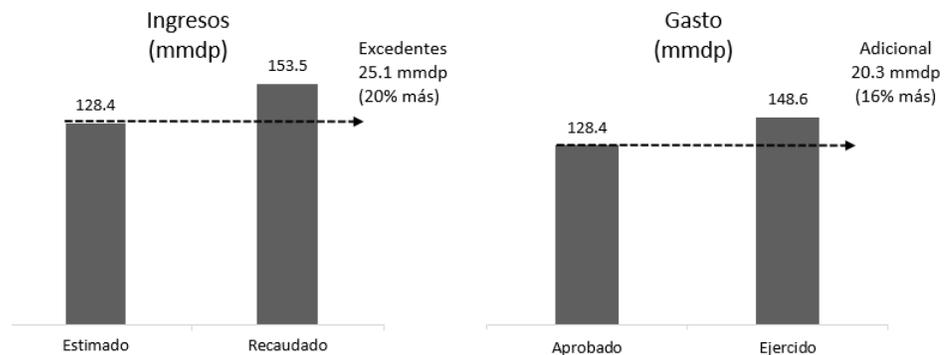
Tabla 22. Índice de Información del Ejercicio del Gasto, por año.

IIEG 2016		IIEG 2017		IIEG 2018		IIEG 2019		IIEG 2020		Cambio en posiciones (2015 a 2019)
Ejercicio 2015		Ejercicio 2016		Ejercicio 2017		Ejercicio 2018		Ejercicio 2019		
Índice	Posición									
77.1	3	79.2	4	76.4	4	76.4	6	81.9	14	-11

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO, 2020).

En la Ilustración 13, se observa que del análisis del ejercicio del gasto el Estado subestima los ingresos y que se gasta más de lo presupuestado, como se muestra a continuación:

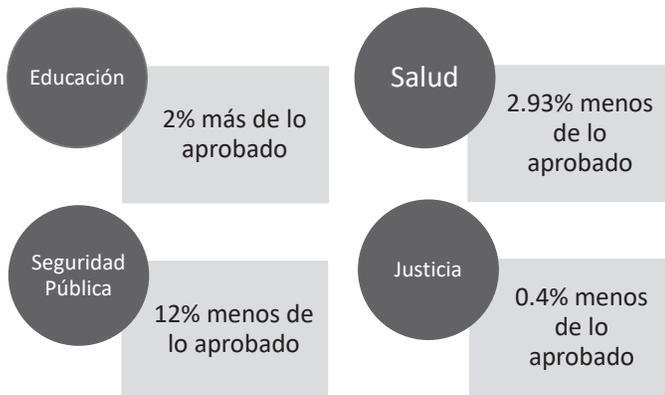
Ilustración 13: Análisis del ejercicio del gasto del Índice de Información del Ejercicio del Gasto (IIEG) 2020.



Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO, 2020).

Como se puede observar en la Ilustración 14, en el ejercicio 2019 de los 25.1 mmdp de ingresos excedentes, a la deuda adicional correspondieron 21.4 mmdp; del gasto adicional de 20.3 mmdp, el gasto corriente fue de 0.2% más de lo aprobado y el gasto de inversión fue de 10% menos de lo aprobado, además en Seguridad Pública se gastó 12% menos de lo aprobado y en Salud 0.2% menos de lo aprobado.

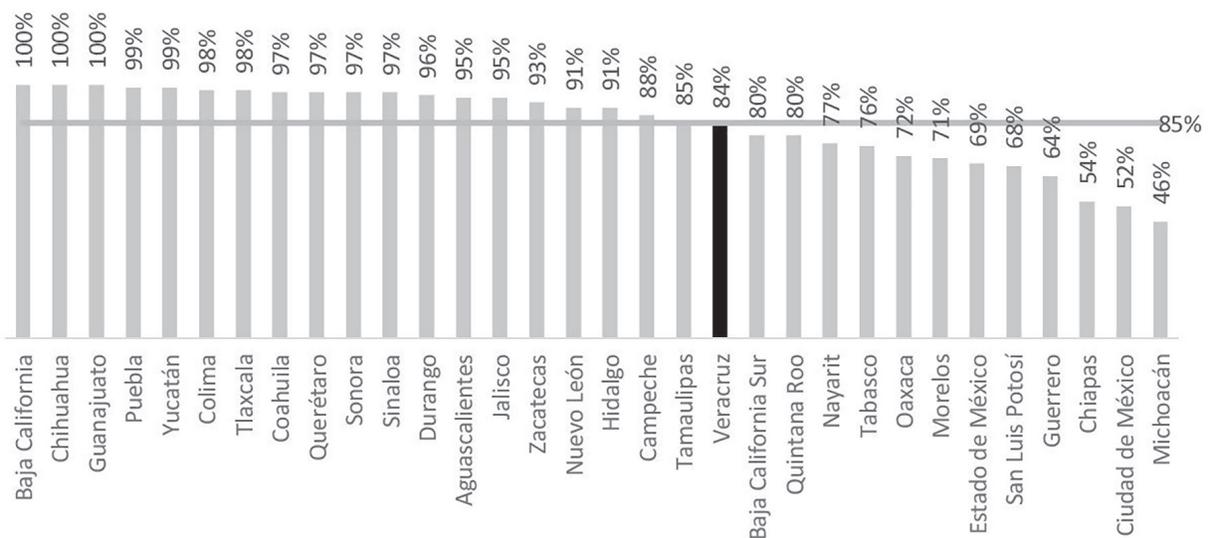
Ilustración 14: Representación de ingresos subestimados y gastos adicionales del Índice de Información del Ejercicio del Gasto (IIEG) Ejercicio 2019.



Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO, 2020).

Índice de Información Presupuestal Estatal (IIFE) 2019. La Gráfica 42 muestra que, de acuerdo con el panorama a nivel nacional, Veracruz ocupa la posición 20 en cuanto al cumplimiento de transparencia presupuestal, ubicándose por debajo del promedio nacional, con una evaluación del 84%.

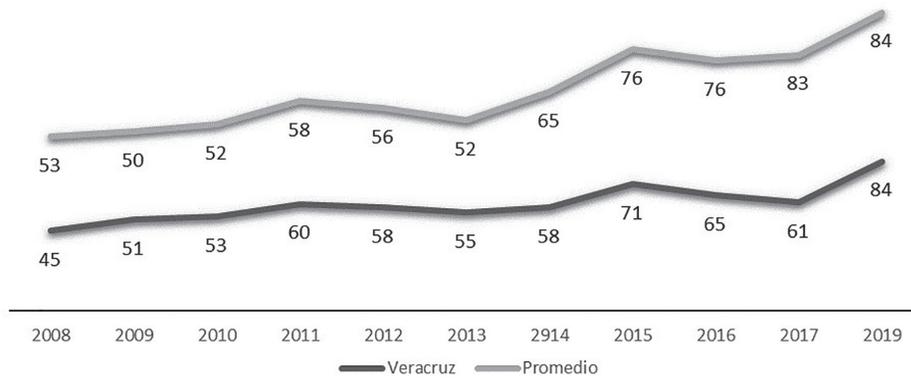
Gráfica 42. Cumplimiento de transparencia presupuestal.



Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad. Índice de Información Presupuestal Estatal 2019.

Con base a los datos históricos del índice de información presupuestal para el Estado de Veracruz, como se puede observar en la Gráfica 43, se tiene que en los años de 2014 y 2015, subió el porcentaje de cumplimiento, a partir del año 2016 bajó, teniendo una **recuperación en el año 2019**,⁴⁷ **subiendo**, de tal manera que la Entidad no se localiza muy lejos de la media nacional. Los rubros en donde hace falta reforzar el cumplimiento de la información presupuestal en el Estado son: en los poderes y dependencias; revisión de la ley de ingresos y la deuda pública.

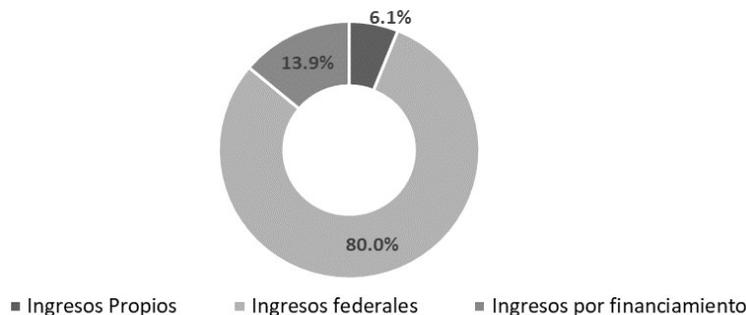
Gráfica 43. Cumplimiento del Índice de Información Presupuestal para el Estado de Veracruz desde los años 2008 al 2019.



Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO, 2019).

De acuerdo con los datos del Informe Estatal del Ejercicio del Gasto (IEEG) 2020, elaborado por IMCO, como se muestra en la Gráfica 44, los ingresos del Estado están constituidos en un 6.1% por ingresos propios, 13.9% Ingresos por financiamientos y el 80% de ingresos federales.

Gráfica 44. Constitución de los Ingresos de Estado de Veracruz, ejercicio 2019.

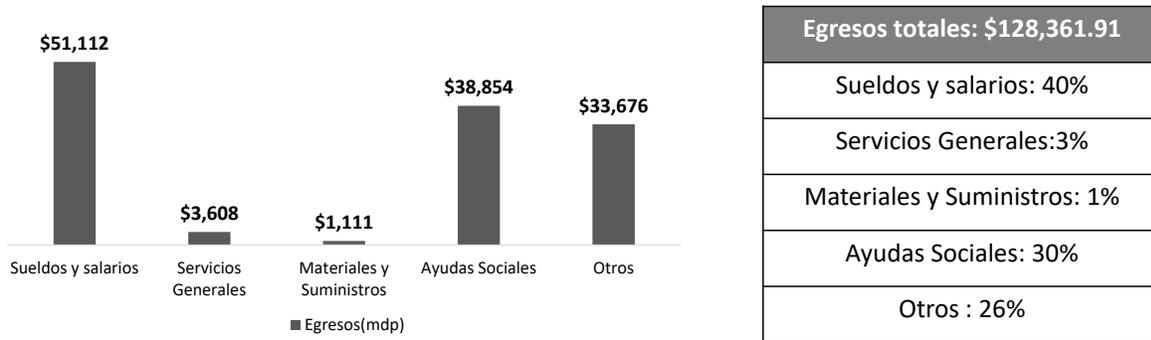


Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad (IEEG, 2020).

⁴⁷ Nota: A partir del 2017 el índice de Información Presupuestal Estatal, se realiza de manera bienal.

Los egresos del Estado se distribuyen como se detalla en la Ilustración 15, de acuerdo con la información del Índice de Información Estatal Presupuestal, por capítulo del gasto en un 40% es destinado a sueldos y salarios, 3% a servicios generales, uno por ciento a materiales y suministros, 30 % para apoyos sociales y, por último, un 26 % en otros rubros.

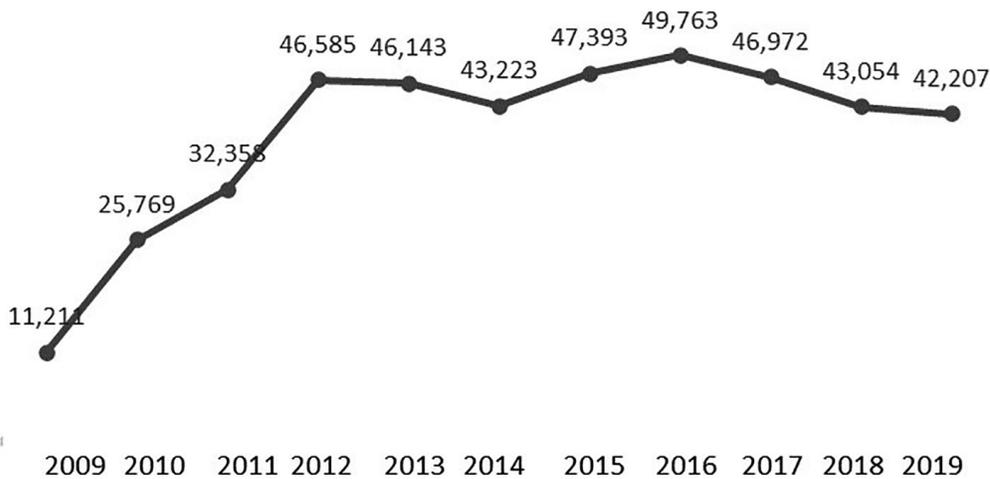
Ilustración 15. Distribución de los Egresos de Estado de Veracruz, Ejercicio 2018.



Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad (IIEP, 2019).

En cuanto al monitoreo de la deuda pública el Estado, como se puede ver representado en la Gráfica 45, se tiene que se elevó en el año 2012, disminuyó considerablemente en el 2014, e incrementó en los ejercicios 2015 y 2016, posteriormente en el año 2017 se redujo, manteniéndose a la baja hasta el ejercicio 2019.

Gráfica 45. Estado de la deuda desde 2009 al 2019 del Estado de Veracruz.

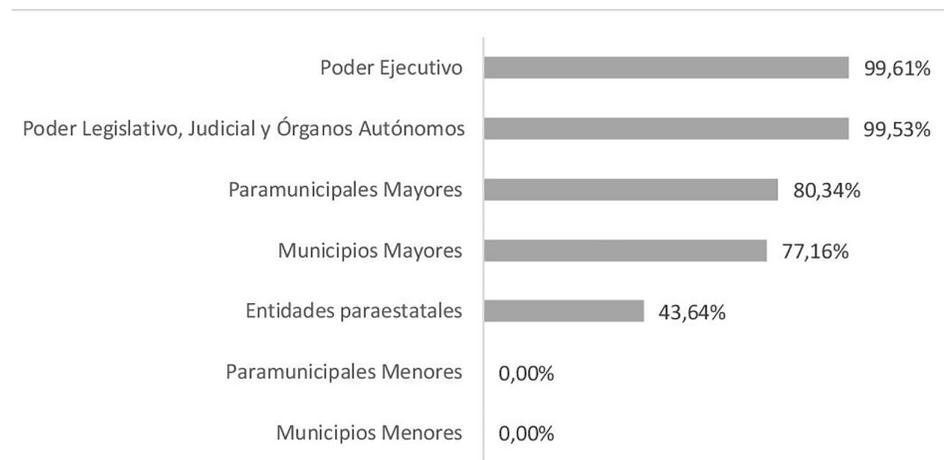


Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, 2019.

Evaluación de la Armonización Contable 2019. Calificación general promedio. La calificación general promedio para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, se obtiene calculando el promedio simple de la calificación global de cada uno de los 291 entes públicos obligados a presentar la evaluación de la armonización contable correspondiente al cuarto periodo 2019. La calificación general promedio de Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave es de: 72.39%, obteniendo un grado de Cumplimiento medio.⁴⁸

En la Gráfica 46 se muestra la calificación general promedio por tipo de ente público en el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.

Gráfica 46. Calificación de Armonización contable en los entes públicos del Estado de Veracruz.



Fuente: Datos de SEvAC, generados en el reporte de Evaluación de Armonización Contable, 2019.

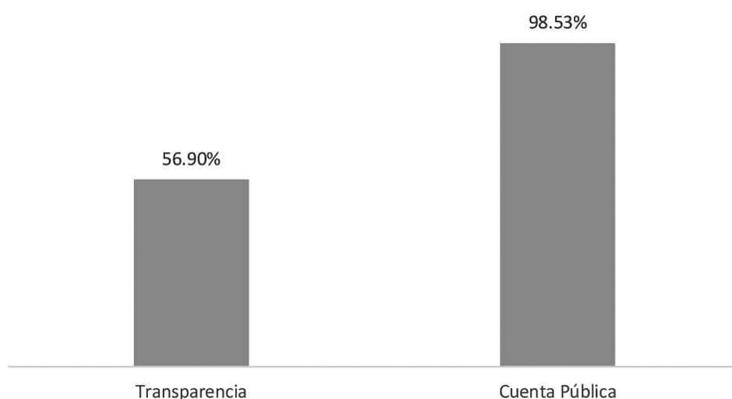
Se puede observar que los entes públicos con déficit en materia de armonización de la información contable son las entidades paraestatales con una calificación de 43.64%, seguidos de los municipios mayores con un 77.16%.⁴⁹

⁴⁸ La Evaluación de la Armonización Contable, se elaboró con la información proporcionada por cada Ente Público, la cual fue revisada por la Entidad de Fiscalización Superior Local a través del Sistema de Evaluaciones de la Armonización Contable (SEvAC), consultando los datos generados en el reporte para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/SEvAC/4_2019/30_Rep_4_2019.pdf

⁴⁹ Algunas Entidades Federativas no cuentan con Entes Públicos clasificados como Municipios Menores ni como Entidades Paramunicipales.

En la Gráfica 47, sobre la calificación promedio por apartado del Estado de Veracruz, la evaluación de la Armonización contable correspondiente al cuarto periodo del ejercicio 2019, abarco los apartados de transparencia y cuenta pública, quedando con los porcentajes que se muestran.

Gráfica 47. Calificación promedio por apartado del Estado de Veracruz.



Fuente: Datos de SEvAC, generados en el reporte de Evaluación de Armonización Contable, 2019.

Se puede visualizar la necesidad de publicar documentos en formato de datos abiertos, ya que se obtuvo un 56.90% en la evaluación referente a la transparencia, es decir, que las finanzas públicas estatales deben ser accesibles para que permitan un adecuado procesamiento.

Auditoría y Fiscalización.

Resultados del Informe General Ejecutivo de la Cuenta Pública 2018, por el Órgano de Fiscalización de Estado Veracruz. Como se detalla en la Tabla 23, por parte del Órgano Fiscalizador del Estado se realizaron auditorías en 328 Entes Fiscalizables, 1,466 auditorías integrales a las Cuentas Públicas del Ejercicio 2018, 741 auditorías financieras-presupuestales, 626 auditorías técnicas a la obra pública, 75 auditorías de deuda pública y obligaciones, 16 solicitadas por la ASF, 4 auditorías de legalidad, y 4 auditorías sobre el desempeño; así como 155 revisiones en materia de deuda pública y obligaciones de Municipios y 25 evaluaciones de participación ciudadana, dando un total de 1,646 Auditorías, Revisiones y Evaluaciones,⁵⁰ como se presenta a continuación:

⁵⁰ Datos extraídos del Informe General Ejecutivo de la Cuenta Pública 2018. Recuperado de: <http://www.orfis.gob.mx/CuentasPublicas/informe2018/archivos/TOMO%201/Volumen%20Unico/001%20Informe%20General%20Ejecutivo%20CP%202018.pdf>

Tabla 23. Resumen de Auditorías Integrales, Revisiones de Deuda Pública y Evaluaciones de Participación Ciudadana y Auditorías realizadas a la Cuenta Pública 2018.

Entes a fiscalizar	Clasificación	Total, de Auditorías	Alcance de la Auditoría					
			Financiera Presupuestal	Técnica	Deuda	ASF	Legalidad	Desempeño
97	Poderes Estatales	121						
1	Poder Legislativo	1	1					
4	Poder Judicial	7	4	1	1		1	
83	Poder Ejecutivo	102	85	7	2	1	3	4
17	Dependencias (incluye Cuenta Pública Consolidada del Poder Ejecutivo)	31	19	3	2	1	3	3
45	Organismos Públicos Descentralizados	50	45	4				1
6	Organismos Públicos Desconcentrados	6	6					
15	Fideicomisos Públicos	15	15					
7	Organismos Autónomos	8	7	1				
1	Universidad Veracruzana	2	1	1				
1	Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz	1	1					
212	Municipios	1323						
212	Ley de Ingresos	1323	207	30				
	FISM-DF		205	205	71	15		
	FORTAMUN-DF		211	212				
	Otros Programas			167				
19	Paramunicipales	22						
15	Comisiones Municipales de Agua	18	15	2	1			
3	Institutos Municipales de las Mujeres	3	3					
1	Organismo Público Descentralizado "Foro Boca"	1	1					
	Auditorías Integrales a las Cuentas Públicas 2018	1466	741	626	75	16	4	4
	Revisiones a los Saldos de Deuda Pública de Municipios	155			155			
	Evaluaciones de Participación Ciudadana	25						
328 Entes Fiscalizables	Total, de Auditorías Integrales, Dictámenes Jurídicos, Revisiones en Materia de Deuda Pública y Obligaciones y Evaluaciones de Participación Ciudadana a las Cuentas Públicas 2018	1646						

Fuente: Datos extraídos de ORFIS, Informe General Ejecutivo de la Cuenta Pública 2018.

Con base a las auditorías realizadas se observaron los siguientes casos en los que se podría presumir la ocurrencia de presuntos daños patrimoniales, más relevantes:⁵¹

⁵¹ Datos extraídos del informe de General Ejecutivo de la Cuenta Pública 2018. Disponible en <http://www.orfis.gob.mx/CuentasPublicas/informe2018/archivos/TOMO%201/Volumen%20Unico/001%20Informe%20General%20Ejecutivo%20CP%202018.pdf>

1. Cuenta Pública Consolidada del Gobierno del Estado, con un monto de \$68,829,580.32.
2. Secretaría de Seguridad Pública por concepto de Suministro e Instalación de las Cámaras que integran el Sistema Estatal de Videovigilancia, 2017-2018, por un monto de \$1,051,975,896.57.
3. Refinanciamiento de la Deuda Pública del Poder Ejecutivo, Cuentas Públicas 2017 y 2018, Tomo IV Volumen 2, ubicándose la existencia de un presunto daño patrimonial por un total de \$183,471,791.87.
4. En la Fiscalía General del Estado se determinó la existencia de un presunto daño patrimonial por un total de \$7,192,633.66.
5. En 131 municipios se determinó la existencia de un presunto daño patrimonial por un total de \$300,109,508.00.
6. A la Comisión Municipal de Agua Potable y Saneamiento de Huatusco se determinó un daño patrimonial por un total de \$72,500.00.
7. En 4 Municipios (Chiconquiaco, Medellín de Bravo, Chontla y Veracruz) se determinó la existencia de un presunto daño patrimonial por un total de \$4,423,865.65, en materia de deuda pública y obligaciones.

Áreas de Riesgo identificadas en el Proceso de Fiscalización Superior

1. Área Clave con Riesgo: Control Interno.
En la Fiscalización Superior se advierte escasa experiencia de los Titulares de los Órganos Internos de Control e insuficiente seguimiento de los resultados de auditorías de ejercicios anteriores, lo que originó recurrencia en las observaciones detectadas.
2. Área Clave con Riesgo: Excesiva Rotación de Personal.
La constante rotación de personal impide el fortalecimiento de capacidades, respecto al quehacer de los Entes Gubernamentales.
3. Área Clave con Riesgo: Falta de Profesionalización de Servidores Públicos Municipales.
La falta de perfiles académicos en los puestos operativos claves imposibilita la mejora en la gestión administrativa y técnica
4. Área Clave con Riesgo: Padrón de Proveedores y de Contratistas de Obras Públicas.
Se advirtió que, en los procesos de licitación, no se verificaron los datos relativos a las empresas participantes, tales como la constitución de éstas y los posibles vínculos entre socios y representantes legales.
5. Área Clave con Riesgo: Subejercicio de los recursos

Durante el Proceso de Fiscalización, se determinaron saldos sin ejercer de programas o fondos de origen federal, mismos que en apego a la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, deben ser reintegrados a la Federación.

6. Área Clave con Riesgo: Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar
Relevancia: Durante el Proceso de Fiscalización, se encontró que no existe un programa permanente en coordinación con la Secretaría de Finanzas y Planeación y los Órganos Internos de Control, para la recuperación, liquidación y en su caso depuración de saldos.
7. Área Clave con Riesgo: Adquisiciones de bienes o servicios por Licitación Simplificada y/o al amparo del artículo 55 de la Ley 539 de Adquisiciones, Arrendamientos, Administración y Enajenación de Bienes Muebles del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.
Las contrataciones deberán apearse a los Principios Constitucionales, con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.
8. Área Clave con Riesgo: Contratación de Servicios Profesionales por Honorarios sin apego a la Ley 539 de Adquisiciones, Arrendamientos, Administración y Enajenación de Bienes Muebles del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.
Los procesos realizados para la contratación de servicios profesionales por honorarios carecen de Normatividad específica y Lineamientos internos que permitan evaluar la procedencia de las contrataciones y su impacto en los objetivos del Ente Fiscalizable.
9. Área Clave con Riesgo: Control y supervisión de Obras.
Se advirtió que, en los procesos de supervisión y control de obra, no se siguió puntualmente el desarrollo de las obras y los posibles incumplimientos en cuanto al programa de obra, así como la calidad de ésta.
10. Área Clave con Riesgo: Planeación y programación de obras. Se advirtió que en los procesos de planeación y programación de las obras, no se tramitaron los permisos licencias y afectaciones correspondientes, así como los estudios de factibilidad, siendo éste documento mediante el cual les será aprobado, en su caso, el suministro del servicio o personal especializado para que puedan operar las obras de manera adecuada; así como las validaciones de las Dependencias Normativas como requisito indispensable establecido en la Ley, para garantizar que se cumplan con los lineamientos específicos propios de cada especialidad; así como garantizar que se puedan concluir y operar correctamente.

Estudio comparativo, ¿Fuiste Tú? Este estudio ciudadano abarca las 1,879 auditorías hechas por la ASF en 2016, con el fin de visualizar la mayor cantidad de dinero que no ha podido ser comprobado.

En la Tabla 24, se muestran las dependencias que identificó la ASF como en las que la programación, adjudicación, contratación, ejecución y/o pago de los recursos públicos no pudieron ser comprobados de conformidad con la normativa y la legislación aplicable.

Tabla 24. Relación de Dependencias de Veracruz con resultados de la ASF analizadas por ¿Fuiste Tú?

Ranking	Dependencia pública	Título de auditoría	Muestra Auditada (mdp)	Dinero público que falta por comprobar (mdp)
2	Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.	Participaciones Federales a Entidades Federativas	\$20,868,270.10	\$7,458,600.00
32	Universidad Veracruzana		\$2,338,755.30	\$551,500.00
79	Municipio de San Andrés Tuxtla, Veracruz		\$201,501.60	\$45,000.00
151	Municipio de Las Choapas, Veracruz		\$164,138.50	\$9,600.00
156	Municipio de Tantoyuca, Veracruz		\$243,604.80	\$10,200.00
165	Municipio de Veracruz, Veracruz		\$1,020,783.20	\$16,200.00
262	Municipio de Álamo Temapache, Veracruz		\$219,869.10	\$100.00
264	Municipio de Papantla, Veracruz		\$301,972.40	\$100.00

Fuente: Datos dados a conocer por la ASF y analizados por el Colectivo ¿Fuiste tú?

El Índice de Estado de Derecho. La Tabla 25 muestra los resultados de la organización independiente internacional World Justice Project, en donde señala en su factor de límites al Poder Gubernamental que aspectos evalúa a los organismos de fiscalización y control.

Tabla 25. Índice de Estado de Derecho en México 2019-2020, factor Límites al poder gubernamental.

Cuestionario	Calificación
¿Los organismos de fiscalización y control son un contrapeso eficaz del gobierno estatal?	0.23
¿La Auditoría Superior es un contrapeso eficaz?	0.29
En Veracruz en la práctica, los informes emitidos por la Auditoría Superior de la Federación son tomados en serio por las autoridades estatales, quienes toman medidas correctivas inmediatas	0.29
¿La Contraloría es un contrapeso eficaz?	0.16
En Veracruz la Contraloría General del Estado detecta e investiga efectivamente irregularidades financieras y casos de corrupción, aún en los casos políticamente sensibles.	0.18
¿Con qué frecuencia usted diría usted que, en la práctica, en Veracruz la Contraloría Estatal investiga y sanciona a los servidores públicos cuando cometen actos de corrupción?	0.14

GPP: Cuestionario a población general

QRQ: Cuestionario a expertos.

TPS: Fuentes terciarias.

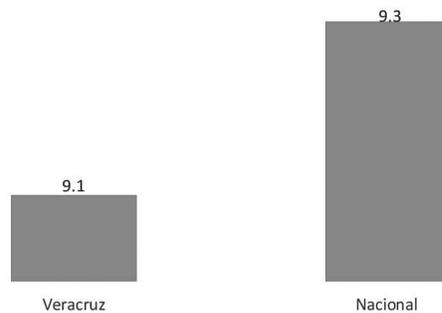
Fuente: Datos de World Justice Project (WJP), 2020.

Promover la Mejora de la Gestión Pública y los Puntos de Contacto Gobierno y Sociedad

Puntos de contacto entre gobierno y ciudadanía en trámites, servicios y programas públicos

Experiencias con pagos trámites o solicitudes de servicios públicos. Como se muestra en la Gráfica 48, en Veracruz el promedio de pagos, trámites o solicitudes de servicios públicos realizados por persona fue de 9.1 en 2019.

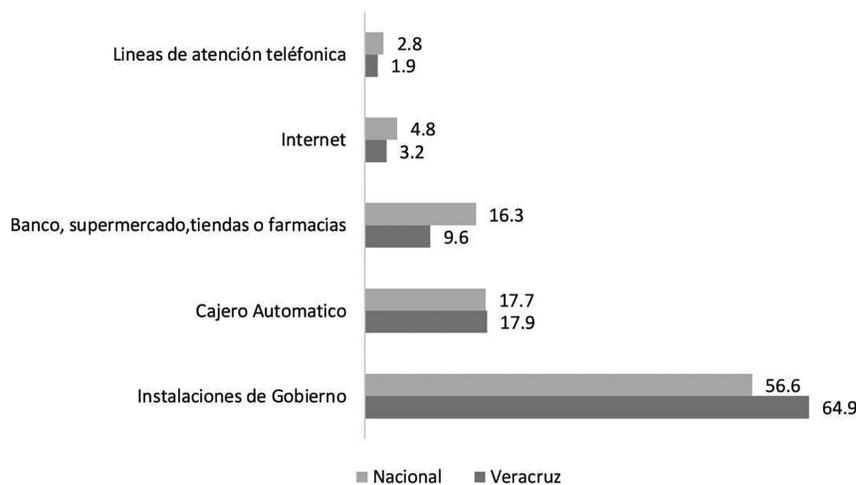
Gráfica 48. Promedio de pagos, trámites o solicitudes de servicios públicos realizados por personas.



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental, 2019.

Como se puede observar en la Gráfica 49, el 64.9% de los pagos, trámites o solicitudes de servicios públicos fueron realizados de manera presencial en las instalaciones de gobierno, el 17.9 % se realizó en un cajero automático o kiosco inteligente y el 3.2% lo realizaron mediante internet.

Gráfica 49. Tipo de lugar al que se acudió o medio por el cual se realizó el pago, trámite o solicitud de servicios públicos.



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental, 2019.

En la Tabla 26 se muestran el número de trámites que se realizan por los usuarios en la administración estatal, representando la capacidad de contacto del gobierno con los usuarios.

Tabla 26. Trámites atendidos por las administraciones públicas estatales.

Trámites atendidos por las instituciones de la Administración Pública Estatal	
Trámite	Temas estatales (2018)
Pago de impuestos	2,596,698
Registro civil	616,214
Desarrollo social	1,147,746
Educación	6,947,367
Salud pública	10,459,677
Desarrollo económico	304
Vivienda	22
Seguridad pública	36,387
Tránsito y/o Transporte	3,470,405
Transparencia y acceso a la información	14,402
Atención ciudadana	71,235
Otro	1,522,240

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

La Tabla 27, detalla los trámites más recurrentes realizados por los usuarios en el orden de la administración municipal durante el ejercicio 2018.

Tabla 27. Trámites atendidos por las administraciones públicas municipales.

Trámites atendidos por las administraciones públicas municipales.	
Trámites atendidos	2018
Pago de impuestos	1,836,075
Registro civil	1,112,753
Desarrollo social	42,861
Desarrollo Integral de la Familia (DIF)	58,557
Educación	10,560
Salud pública	351,815
Regulación sanitaria	4,818
Desarrollo económico	63,893
Desarrollo urbano	46,286
Desarrollo rural	4,569
Vivienda	4,504
Seguridad pública	19,398
Tránsito y/o Transporte	120,972
Artes y/o Cultura	1,552

Agua potable, drenaje y/o alcantarillado	351,186
Ecología y/o protección al ambiente	10,343
Transparencia y acceso a la información	9,465
Atención ciudadana	290,100
Servicios públicos	457,261
Otro	56,454

Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019.

Experiencias de Corrupción. La corrupción en México acarrea un alto costo económico para el país, al incrementar los costos de hacer negocios, al disuadir inversiones y al obstaculizar la productividad. El informe anual del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) del 2015, por ejemplo, estima que el costo de la corrupción, para la economía nacional, representa hasta un 5% del PIB.

Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (INCBG). Este índice desarrollado por Transparencia Mexicana midió la corrupción que afecta a los hogares. La corrupción en este índice es medida por el número de veces en que el ciudadano tuvo que pagar una compensación extra, denominada como “mordida”, para que se le otorgara el servicio público. Este índice se distinguió por evaluar la corrupción en 35 servicios públicos ofrecidos por los tres niveles de gobierno y por empresas particulares con el objetivo de medir las experiencias y percepciones que tenía la ciudadanía mexicana en materia de corrupción.

El índice se midió en los años 2001, 2003, 2005, 2007 y 2010, siendo la primera serie histórica de México sobre corrupción en trámites y servicios públicos. En el índice se utilizó una escala que va de 0 a 100: a menor valor, menor corrupción. El estudio se realizaba con una muestra estrictamente probabilística de 400 entrevistas por entidad sumando 15,326 hogares a nivel nacional, bajo una misma estructura urbano-rural que la utilizada para el Censo de Población y Vivienda 2010 y con un margen de error para resultados nacionales menor al 1%.

Los resultados de la encuesta⁵² de 2010, de manera nacional, fueron:

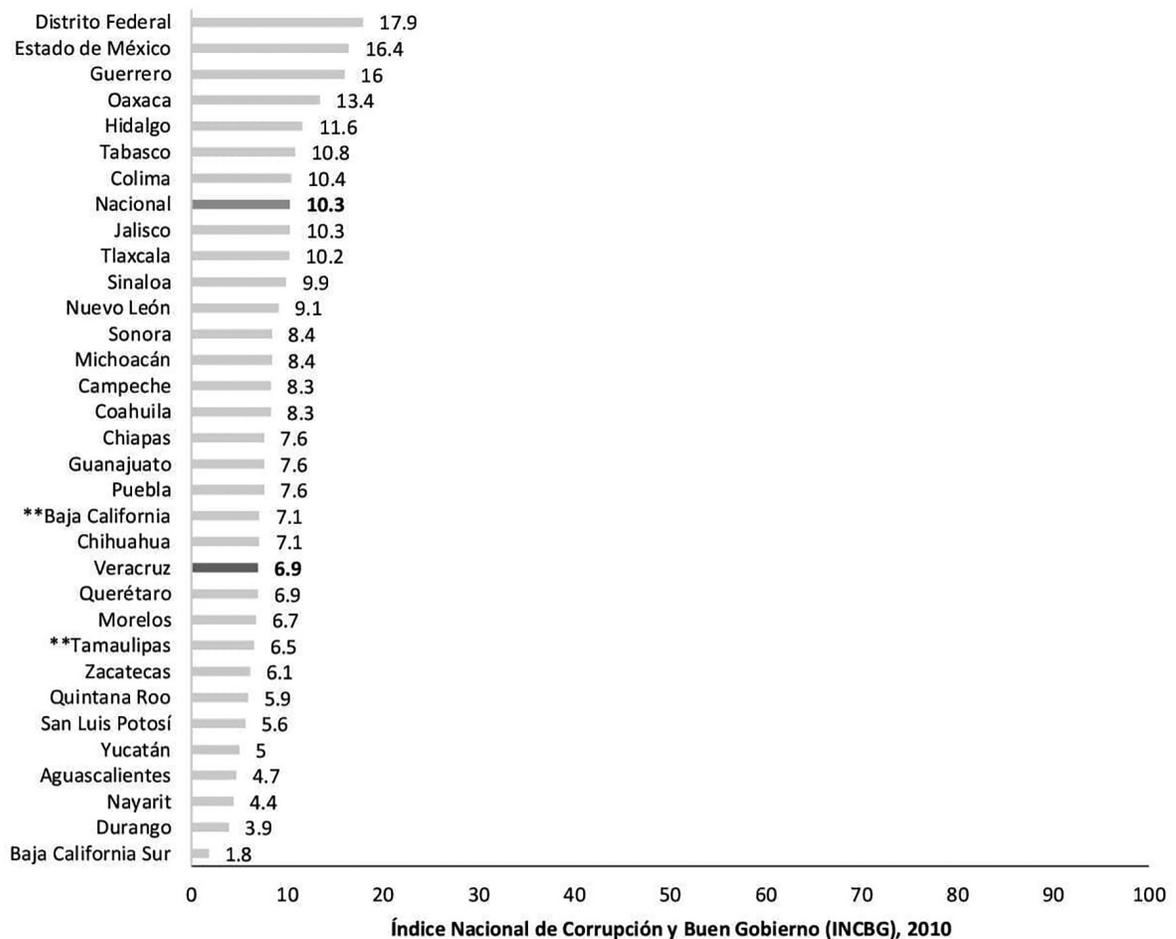
- 200 millones de actos de corrupción en el uso de servicios públicos provistos por autoridades federales, estatales, municipales, así como concesiones y servicios administrados por particulares.
- Una “mordida” costó a los hogares mexicanos un promedio de \$165.00.

⁵² Transparencia Mexicana (2011). Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (INCBG). Informe Ejecutivo 2010. Recuperado de <https://www.tm.org.mx/wp-content/uploads/2013/05/01-INCBG-2010-Informe-Ejecutivo1.pdf>

- Para acceder o facilitar los 35 trámites y servicios públicos medidos por TM se destinaron más de 32 mil millones de pesos en “mordidas”.
- En promedio, los hogares mexicanos destinaron 14% de su ingreso a este rubro.
- Para los hogares con ingresos de hasta 1 salario mínimo, este impuesto regresivo representó 33% de su ingreso.
- De los 35 trámites evaluados, respecto a sus niveles de corrupción se identifica que, 14 trámites redujeron su índice, de los cuales, Recibir correspondencia y Obtener la cartilla militar / exentar el servicio militar son los trámites con puntuaciones más bajas de 0.836 y 1.544, respectivamente.

La Gráfica 50 despliega que Veracruz ocupó el lugar 12 como una de las entidades menos corruptas con una puntuación de 6.9 que se ubica por debajo de 10.3 que es la puntuación nacional del índice en una escala de 0 a 100: donde a menor valor, menor corrupción.

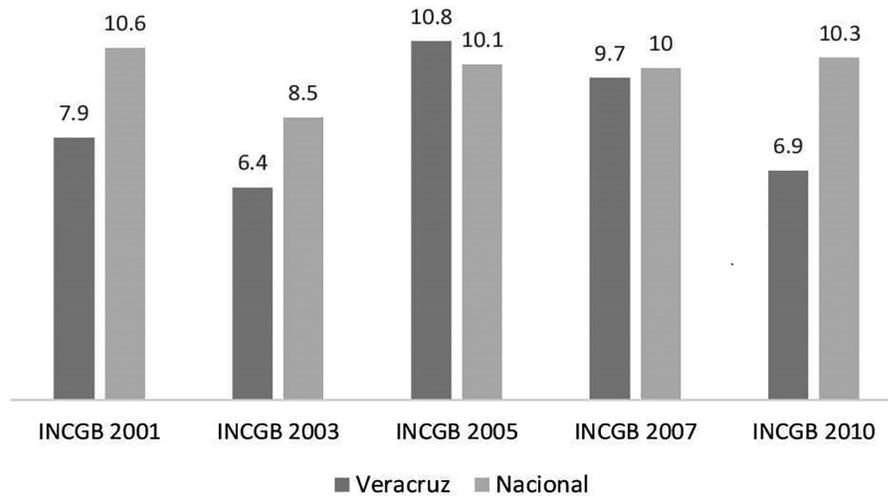
Gráfica 50. Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno por entidad, 2010.



Fuente: Transparencia Mexicana (2011).

La Gráfica 51 despliega que Veracruz es una de las entidades que ha permanecido por debajo de la media nacional, a excepción del año 2005, lo que representa que es una de las 16 entidades que redujeron su frecuencia de corrupción respecto a 2007, observándose que redujo de 9.7 a 6.9 y que se registró mayor corrupción en el 2005 con una puntuación de 10.8

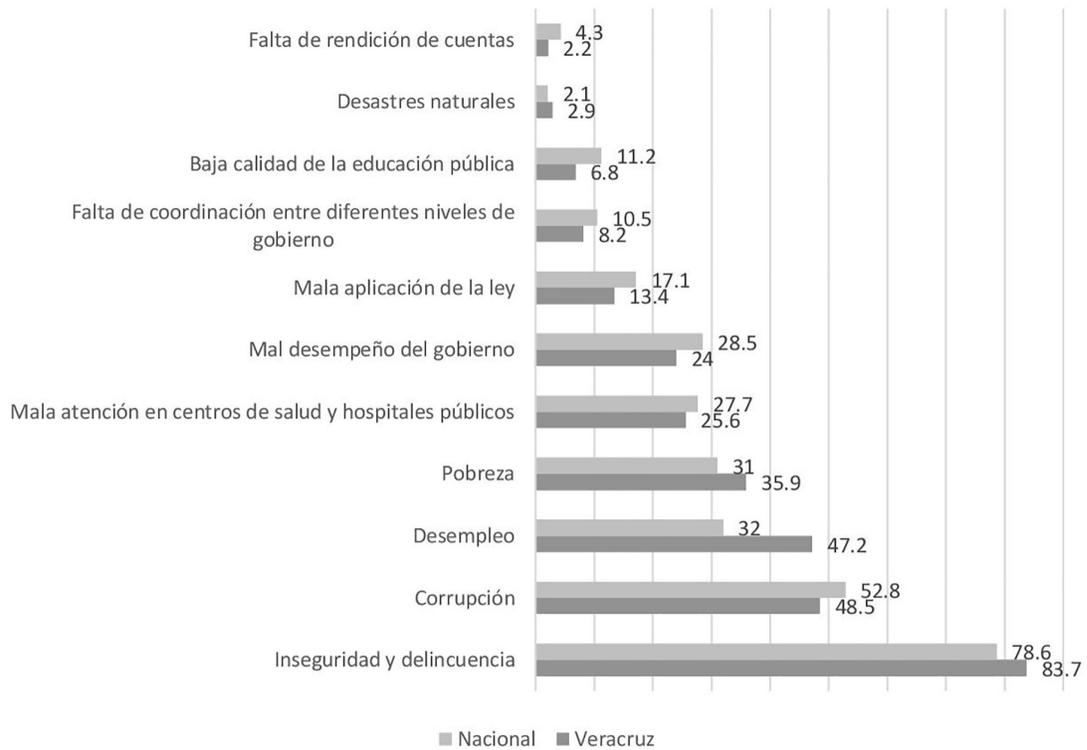
Gráfica 51. El INCBG para Veracruz del 2001 al 2010.



Fuente: Transparencia Mexicana, Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (INCBG).

En Veracruz, de acuerdo con el estudio realizado por la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental ENCIG 2019, como se observa en la Gráfica 52, uno de los problemas que más aquejan en nuestra entidad son la inseguridad y la delincuencia, el 83.7% de la población de 18 años refiere que es uno de los problemas más importantes, seguido de la Corrupción con un 48.5% y el desempleo con 47.2%.

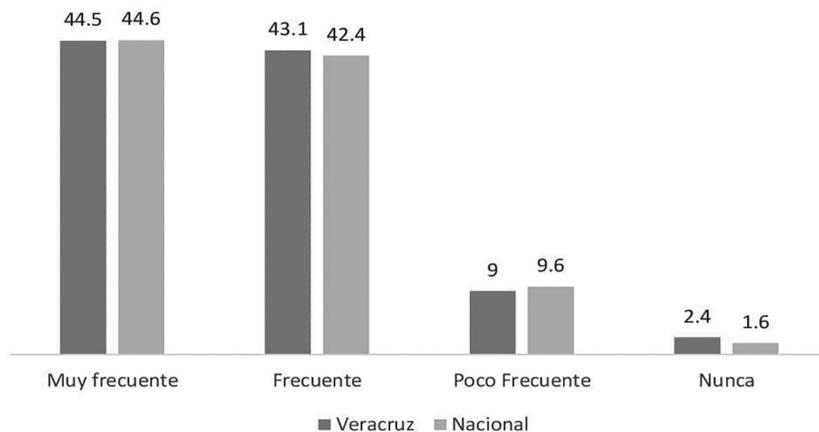
Gráfica 52. Percepción sobre problemas más importantes en la Entidad Federativa.



Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2019.

En lo referente a la percepción sobre la frecuencia en que se dan los actos de corrupción, la Gráfica 53 muestra que el 87.6% de la población de 18 años y más, percibió que los actos de corrupción en la Entidad son muy frecuentes o frecuentes, mientras que a nivel nacional el resultado fue de 87%.

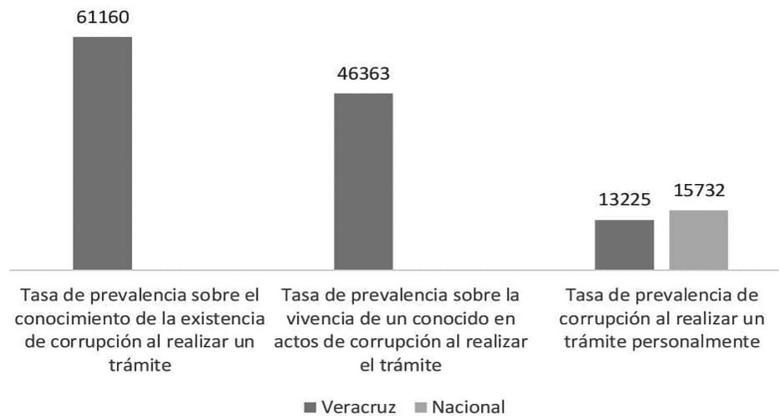
Gráfica 53. Percepción sobre la frecuencia de corrupción en la Entidad Federativa.



Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2019.

La Gráfica 54 contiene los resultados en lo referente a la tasa de prevalencia de corrupción, la población que tuvo contacto con algún servidor público y experimento al menos un acto de corrupción fue de 13,225 por cada 100,000 habitantes en Veracruz, mientras que a nivel nacional fue de 15,732 por cada 100,000 habitantes.

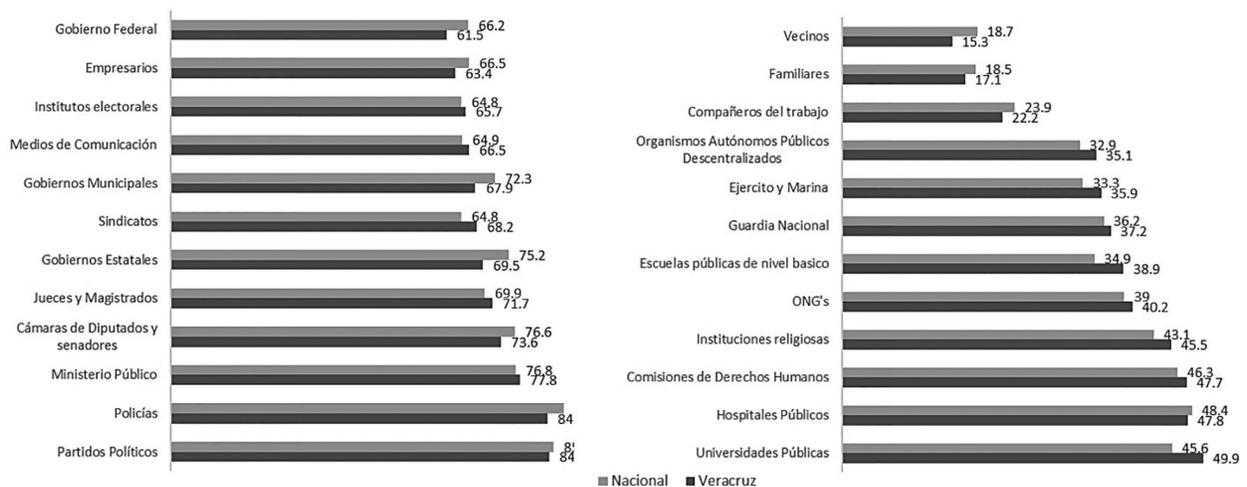
Gráfica 54. Tasa de prevalencia de corrupción por cada 100,000 habitantes.



Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2019.

De igual manera, la información obtenida por los estudios realizados referente a la percepción sobre los actos de corrupción que se pueden manifestar en diversos factores se puede observar en la Gráfica 55 que el 84.3% de la población declaró que los actos de corrupción es una práctica muy frecuente o frecuente dentro de los partidos políticos, seguido de los policías con un 84%.

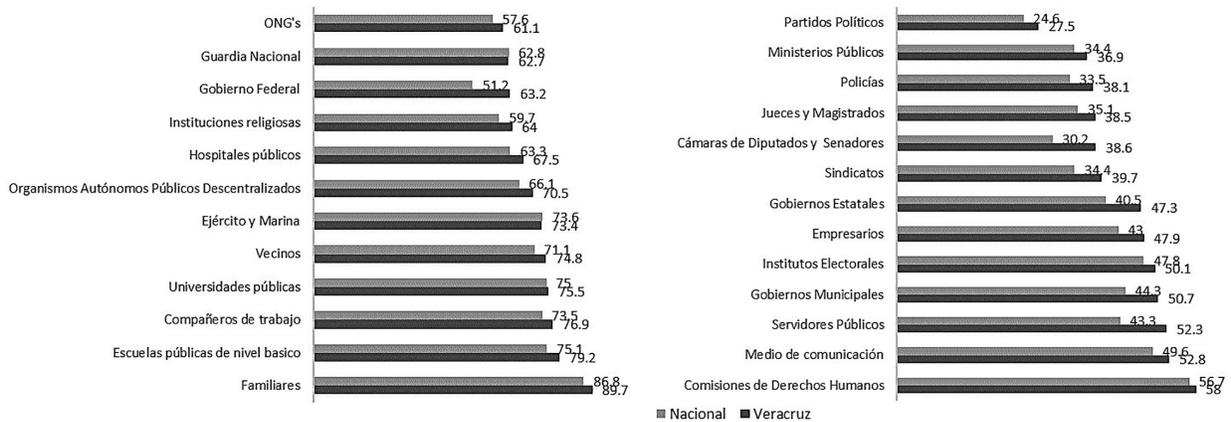
Gráfica 55. Percepción sobre la frecuencia de corrupción en diversos sectores.



Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2019.

La Gráfica 56 muestra los resultados en cuanto al tema de la confianza que la población tiene en las instituciones o actores de la sociedad en nuestra entidad el 89.7% de 18 años y más, menciona que la familia son los de mayor confianza, mientras que el 27.5% menciona a los partidos políticos como instituciones que inspiran menos confianza.

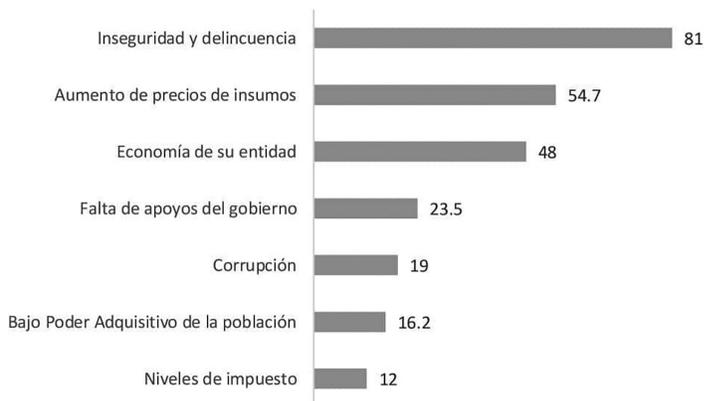
Gráfica 56. Nivel de percepción de confianza de la sociedad en instituciones o diferentes actores.



Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2019.

En el 2016 el INEGI y la Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas (ENCRIGE) 2016 generaron estadísticas sobre la percepción y experiencias de corrupción de las unidades económicas del sector privado al realizar trámites y solicitar servicios públicos. La Gráfica 57 detalla los resultados sobre los problemas que obstaculizan el crecimiento de la unidad económica, los cuales son principalmente la inseguridad y delincuencia con un 81%, seguido del aumento de precios a insumos con un 54.7%.

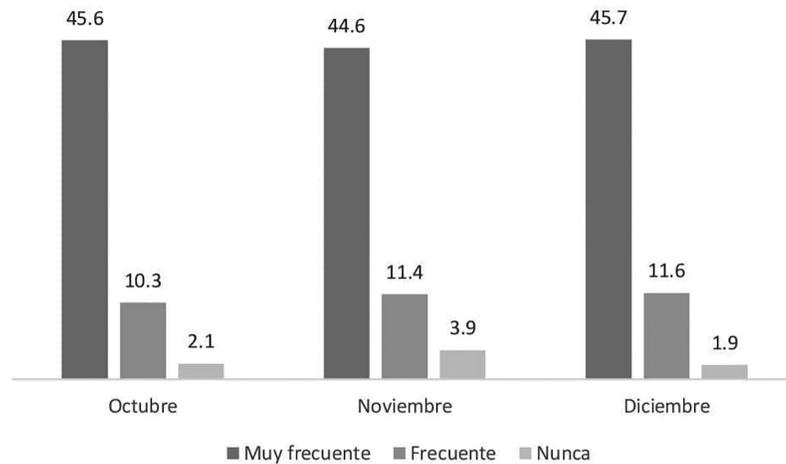
Gráfica 57. Los siete principales tipos de problemas, según percepción sobre su importancia al obstaculizar el crecimiento de la unidad económica, octubre a diciembre 2016.



Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas 2016.

Con base en cómo perciben la corrupción los sectores económicos, de comercio, industria y servicios, en la Gráfica 58 se puede apreciar que la perciben como muy frecuente, oscilando entre el 45 al 46%.

Gráfica 58. Unidades económicas por gran sector, según percepción sobre la frecuencia de actos de corrupción, octubre a diciembre 2016.



Fuente: INEGI. Datos de la Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas 2016.

En la siguiente Gráfica 59 se observa que las unidades económicas del Estado consideran que la principal causa que genera actos de corrupción se produce en el rubro Agilizar trámites con un 69.2%, seguido de Evitar multas y sanciones con un 52.6%.

Gráfica 59. Percepción de las unidades económicas en Veracruz sobre las causas por las cuales se producen actos de corrupción, datos de octubre a diciembre 2016.



Fuente: INEGI. Datos de la Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas 2016.

A nivel nacional, la tasa de incidencia de corrupción en trámites, pagos, solicitudes de servicios, contacto con autoridades e inspecciones por cada 10 mil unidades económicas, fue de 18 mil 007, mientras que en Veracruz fue de 17 mil 365. La Tabla 28 muestra los resultados de Veracruz en donde el Estado representa un 96% con respecto de la tasa de incidencia promedio nacional. Se observa que la incidencia de corrupción en este tipo de interacciones de empresas con autoridades es elevada en Veracruz.

Tabla 28. Tasa de incidencia de corrupción en trámites, pagos, solicitudes de servicios, contacto con autoridades e inspecciones por entidad federativa por cada acción mil unidades económicas en 2016.

Entidad federativa	Total, de unidades económicas que realizaron al menos un trámite o fueron sujetas a una inspección ¹	Total, de trámites o inspecciones con experiencia de corrupción	Tasa de incidencia
Veracruz de Ignacio de la Llave	8 603	14 937	17 364
Nacional	187 625	337 862	18 007

Fuente: INEGI, datos de la Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas 2016.

La Gráfica 60, detalla la incidencia delictiva según la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE) 2020, en donde durante el año 2019 para el Estado los delitos más frecuentes en las unidades económicas son el robo o asalto de bienes o dinero y la extorsión.

Gráfica 60. Tasa de prevalencia delictiva por entidad federativa por cada diez mil unidades económicas y los ocho delitos más frecuentes 2019.



Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Victimización de Empresas 2020.

Involucrar a la Sociedad y el Sector Privado

La Tabla 29 presenta los espacios destinados para la participación ciudadana, se muestra que el aspecto número uno (1) hace referencia a las administraciones públicas que abrieron espacios para la participación y/o consulta ciudadana en estos temas, el valor cero (0) hace referencia a las que no los abrieron, entre el periodo comprendido del 1 de enero y el 31 de diciembre del 2017. Las administraciones públicas que no abrieron espacios fueron las encargadas de la planeación y evaluación, contraloría, vigilancia y denuncia a servidores públicos, transparencia, diseño de iniciativas de disposiciones normativas, desarrollo económico, presupuesto participativo, deporte, energía, turismo y otros.

Tabla 29: Condición de apertura de espacios para la participación y/o consulta ciudadana en las administraciones públicas estatales.

Condición de apertura de espacios para la participación y/o consulta ciudadana en las administraciones públicas estatales, 2018	
Instancia	Espacios de participación
Planeación y evaluación	0
Contraloría	0
Vigilancia y/o denuncia de servidores públicos	0
Transparencia	0
Diseño de iniciativas de disposiciones normativas	0
Seguridad pública	1
Tránsito	1
Protección civil	1
Servicios públicos	1
Obras públicas	1
Desarrollo urbano	1
Desarrollo social	1
Desarrollo económico	0
Medio ambiente y ecología	1
Desarrollo rural	1
Presupuesto participativo	0
Educación	1
Cultura	1
Deporte	0
Salud	1
Energía	0
Turismo	0
Otros	0

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

En la Tabla 30 se muestran los espacios de participación ciudadana en la administración pública municipal. En comparación con la administración estatal, se puede decir que hay una mayor participación en el ámbito municipal.

Tabla 30. Condición de apertura de espacios para la participación y/o consulta ciudadana en las administraciones públicas municipales 2018.

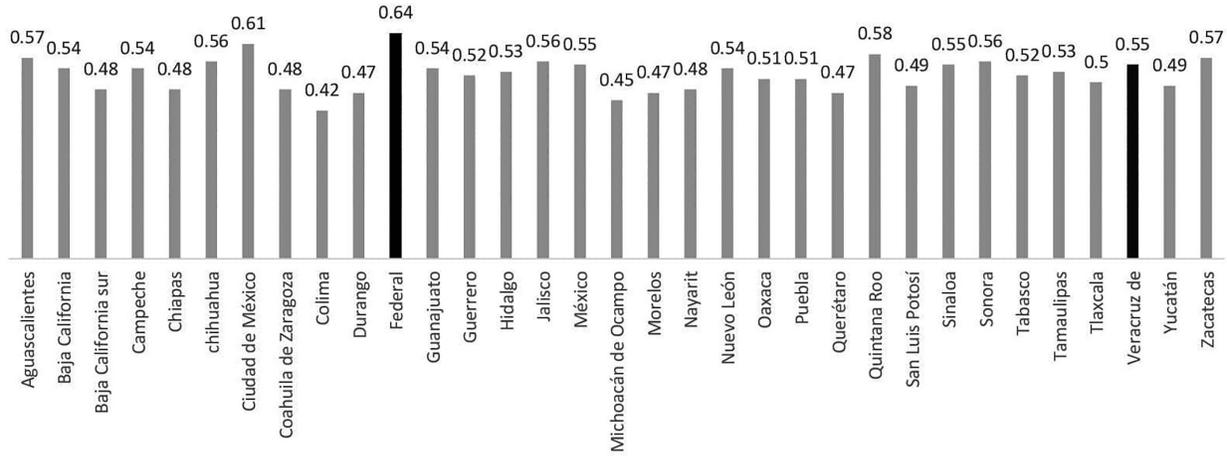
Condición de apertura de espacios para la participación y/o consulta ciudadana en las administraciones públicas municipales, 2018.	
Instancia	Espacios de participación
Planeación y evaluación	41
Contraloría	35
Vigilancia y/o denuncia de servidores públicos	20
Transparencia	43
Diseño de iniciativas de disposiciones normativas	11
Seguridad pública	38
Tránsito	12
Protección civil	42
Servicios públicos	26
Obras públicas (incluye agua potable, alcantarillado, letrinas, drenaje, electrificación, caminos, urbanización y vivienda)	57
Desarrollo urbano (incluye rescate de espacios públicos)	26
Desarrollo social	28
Desarrollo económico	21
Medio ambiente y ecología	24
Desarrollo rural	21
Presupuesto participativo	16
Educación	45
Cultura	23
Deporte	24
Salud	25
Energía	11
Turismo	13
Asignación de recursos del FISM	50
Asignación de recursos del FORTAMUNDF	45
Otros	2

Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019.

El Centro de Investigación y Docencia Económicas, A. C. (CIDE) realizó el estudio Métrica de Gobierno Abierto 2019, coordinado por el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI), en donde se analiza el acceso a la información que tienen las y los ciudadanos para conocer las acciones de gobierno y a su vez en qué medida es posible incidir en su gestión.

En la Gráfica 61 se muestran los resultados de esta segunda edición del estudio, en donde el Índice de Gobierno Abierto (IGA) 2019, para las entidades federativas de México es en promedio de 0.52, mientras que para las dependencias del gobierno federal es de 0.64. Para el Estado de Veracruz se obtuvo 0.55, estando por arriba del margen que compete a las entidades federativas.

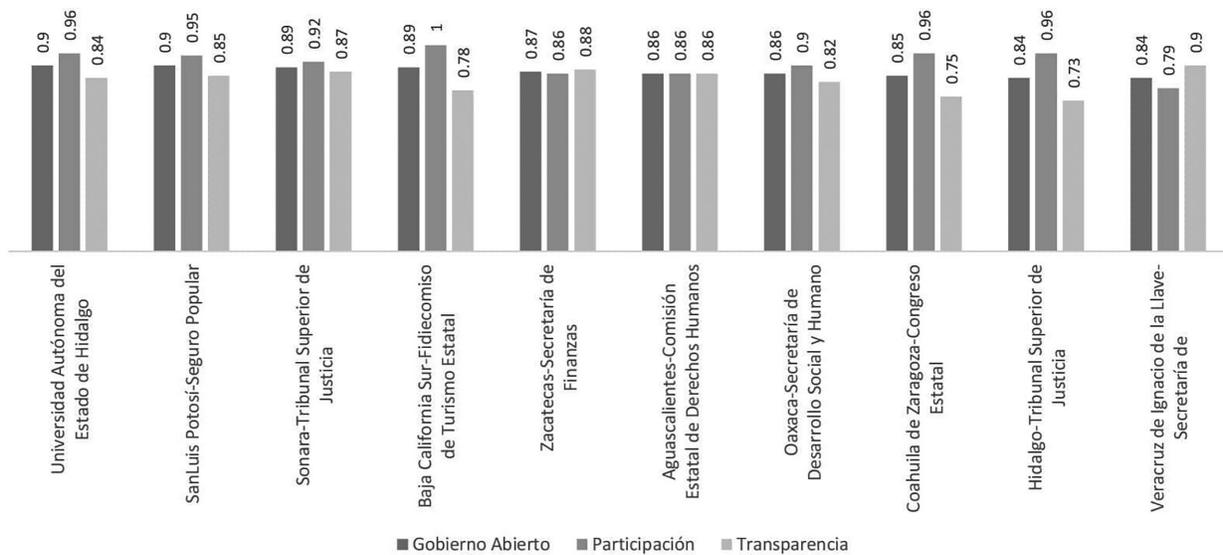
Gráfica 61. Valor Promedio del Índice de Gobierno Abierto por Entidad Federativa.



Fuente: Datos de INAI, 2019.

La siguiente Gráfica 62, hace referencia a los sujetos obligados del orden estatal que fueron mejor evaluados con base en los resultados de la Métrica de Gobierno Abierto 2019, en esta sección Veracruz aparece como uno de los mejor evaluados, ocupando la posición 10, obteniendo 0.84 en gobierno abierto, 0.79 en participación y 0.90 en transparencia.

Gráfica 62. Métrica de Gobierno Abierto, 2019.

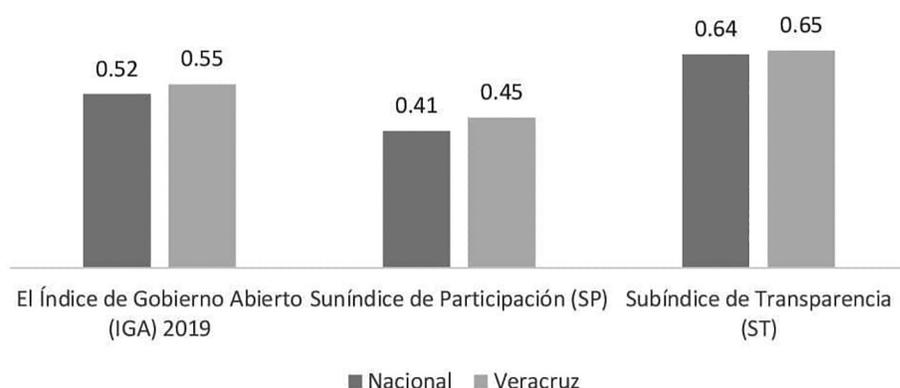


Fuente: Datos de INAI, 2019.

La calificación promedio para el Subíndice de Transparencia (ST) en las entidades federativas es de 0.64 y Veracruz tiene un valor de 0.65 (Gráfica 63); este subíndice está compuesto por transparencia desde el gobierno (0.69) y transparencia desde la ciudadanía (0.62).

En el Subíndice de Participación (SP) el promedio fue de 0.41 y Veracruz obtuvo un resultado de 0.45 como se puede observar en la Gráfica 63, apenas por encima de la media; este subíndice se compone de la calificación de participación desde la perspectiva gubernamental (0.29) y participación desde la perspectiva ciudadana (0.58).

Gráfica 63. Índice de Gobierno Abierto (IGA) en México y Veracruz 2019.



Fuente: Datos de INAI, 2019.

La Tabla 31 detalla los resultados del Índice de Estado de Derecho en México 2019-2020, en el factor de Gobierno abierto, se mide la transparencia y la participación ciudadana. Incluye mediciones sobre la disponibilidad de información pública, el derecho de acceso a la información, y si las personas cuentan con herramientas para participar en la toma de decisiones. Para el Estado de Veracruz se obtuvo un puntaje de 0.41 como se puede observar a continuación:

Tabla 31. Índice de Estado de Derecho en México 2019-2020, factor Gobierno Abierto.

Cuestionario		Calificación
Los ciudadanos participan activamente en la toma de decisiones		0.34
TPS	INAI - Métrica del Gobierno Abierto – Participación	0.34
El derecho a la información pública se garantiza efectivamente		0.48
TPS	INAI - Métrica del Gobierno Abierto – Transparencia	0.48

GPP: Cuestionario a población general

QRQ: Cuestionario a expertos.

TPS: Fuentes terciarias.

Fuente: Datos de World Justice Project (WJP), 2019-2020.

Con la información anterior se puede decir que el Estado de Veracruz está en condición aceptable en temas de gobierno abierto, haciendo falta mayor inclusión de la participación ciudadana, especialmente en el ámbito de administración pública estatal. Siendo indispensable que en la Política pública anticorrupción sean incluidas acciones que coadyuven a la participación ciudadana.

En la Tabla 32, se encuentran los resultados del Índice de Estado de Derecho en México 2019-2020, en el factor de límites al poder gubernamental, en el cuestionario de la sociedad civil, los partidos políticos y la prensa son un contrapeso eficaz del gobierno estatal, Veracruz obtuvo 0.40.

Tabla 32: Índice de Estado de Derecho en México 2019-2020, factor Límites al Poder Gubernamental.

Cuestionario	Calificación
La sociedad civil, los partidos políticos y la prensa son un contrapeso eficaz del gobierno estatal	0.4
La sociedad civil y los ciudadanos son un contrapeso eficaz del gobierno estatal	0.46
Ciudadanos	0.45
En Veracruz las personas pueden manifestarse y protestar pacíficamente en contra del gobierno, sin temor a represalias	0.38
En Veracruz las personas pueden reunirse con quien quieran y organizarse para presentar peticiones al gobierno municipal o estatal	0.5
En su opinión, ¿qué tan probable es que, en Veracruz: la policía intimide o agreda a aquellas personas que presentan denuncias en su contra por violaciones de derechos humanos o por corrupción?	0.24
En su opinión, ¿qué tan probable es que, en Veracruz: la policía golpee a una persona por participar en una manifestación pacífica?	0.4
En este municipio, las personas pueden decir lo que piensan, sin temor a represalias.	0.6
En este municipio, las personas pueden manifestarse y protestar pacíficamente en contra del gobierno, sin temor a represalias.	0.57
Organizaciones de la sociedad civil	0.47
En Veracruz las organizaciones de la sociedad civil pueden expresar opiniones en contra del gobierno estatal, sin temor a represalias	0.36
En este municipio, las organizaciones de la sociedad civil pueden expresar opiniones en contra del gobierno, sin temor a represalias.	0.58
La prensa es un contrapeso eficaz del gobierno estatal	0.33
En Veracruz los periodistas pueden publicar investigaciones sobre casos de corrupción de altos funcionarios del gobierno municipal o estatal, sin temor a represalias	0.22
En Veracruz los periodistas pueden expresar opiniones en contra de las políticas del gobierno municipal o estatal sin temor a represalias	0.16
En su opinión, ¿qué tan probable es que, en Veracruz: la prensa se abstenga de publicar historias de corrupción o de violencia por amenazas o por miedo?	0.31
Por favor responda si está muy de acuerdo, de acuerdo, en desacuerdo, o muy en desacuerdo con las siguientes frases: En Veracruz los periodistas pueden publicar investigaciones sobre el crimen organizado, sin temor a represalias.	0.29
En este municipio, los periodistas pueden publicar investigaciones sobre el crimen organizado, sin temor a represalias.	0.5
En este municipio, los periodistas pueden publicar investigaciones sobre casos de corrupción de altos funcionarios del gobierno municipal o estatal, sin temor a represalias.	0.51
Periodistas asesinados 2019	0.5
Los partidos políticos son como contrapeso eficaz del gobierno estatal	0.4
En Veracruz los partidos de oposición pueden expresar sus opiniones en contra de las políticas del gobierno sin temor a represalias	0.45
En Veracruz las facciones de oposición dentro del partido en el poder pueden expresar sus opiniones sin temor a represalias	0.34

En Veracruz las facciones de oposición dentro del partido en el poder pueden expresar sus opiniones sin temor a represalias	0.34
Las elecciones son libres, limpias y transparentes	0.38
En Veracruz las elecciones se llevan a cabo sin ninguna intervención indebida del gobierno	0.22
En Veracruz las elecciones se llevan a cabo sin que intervenga el crimen organizado	0.23
En Veracruz las personas votan libremente sin recibir presiones, regalos, o servicios de parte de los partidos políticos	0.23
En este municipio, las personas pueden votar libremente por el partido político que quieran sin ser acosadas o presionadas.	0.89
Ahora, le voy a entregar mi dispositivo para que conteste en privado si usted recibió algún regalo, favor, o servicio de parte de un partido político a cambio de votar por su candidato en las últimas elecciones.	0.5
Le voy a entregar mi dispositivo para que conteste en privado si para esa elección, alguien lo presionó, o le condicionó alguna obra, servicio, o programa social si no votaba por algún partido en particular.	0.5
En Veracruz el Instituto Electoral de Veracruz garantiza que los procesos electorales sean libres, confiables y transparentes	0.29
En Veracruz el Tribunal Electoral de Veracruz es eficaz al resolver controversias que surgen de los procesos electorales	0.35

Fuente: Datos de World Justice Project (WJP), 2019-2020.

De acuerdo con los resultados anteriores se puede concluir que, en el estado de Veracruz, aún existe resistencia sobre los ciudadanos o asociaciones civiles que oponen resistencia al gobierno, como se puede ver en las posiciones marcadas en la Tabla 32. También es relevante la poca credibilidad en los procesos electorales. Es por tal que la evaluación general es de 0.4.

Recapitulación y Estructura Lógica de la Política Pública



**Política Estatal
Anticorrupción de Veracruz**

Recapitulación y Estructura Lógica de la Política Pública

Con relación a lo presentado en la problematización y el diagnóstico, se percibe que, en el Estado de Veracruz, prevalecen las condiciones estructurales institucionales, administrativas y sociales, prácticamente en todos los sectores que representan riesgo a que se cometan actos de corrupción, ya que esos espacios impiden un efectivo control del fenómeno. Desde las acciones cotidianas de los ciudadanos pasando por las interacciones con servidores públicos, hasta aquellos grandes casos de corrupción desde el gobierno y el ámbito empresarial.

Ejes Estratégicos y Principios Transversales

Por todo lo antes expuesto, y con el propósito de crear las condiciones necesarias de un control más efectivo contra la corrupción en nuestro Estado, en el marco de la PEAV, se identifica un conjunto de acciones prioritarias enfocadas en cuatro ejes de actuación:

- 1. Combatir la Impunidad**
- 2. Controlar la Arbitrariedad**
- 3. Promover la Mejora de la Gestión Pública y los Puntos de Contacto Gobierno y Sociedad**
- 4. Involucrar a la Sociedad y el Sector Privado**

Dichas prioridades definen el marco mínimo sobre el cual deberá sustentarse el proceso de implementación y desarrollo de acciones y proyectos específicos de intervención. En la siguiente Ilustración 16, se especifican los temas contenidos en cada uno de estos ejes estratégicos.

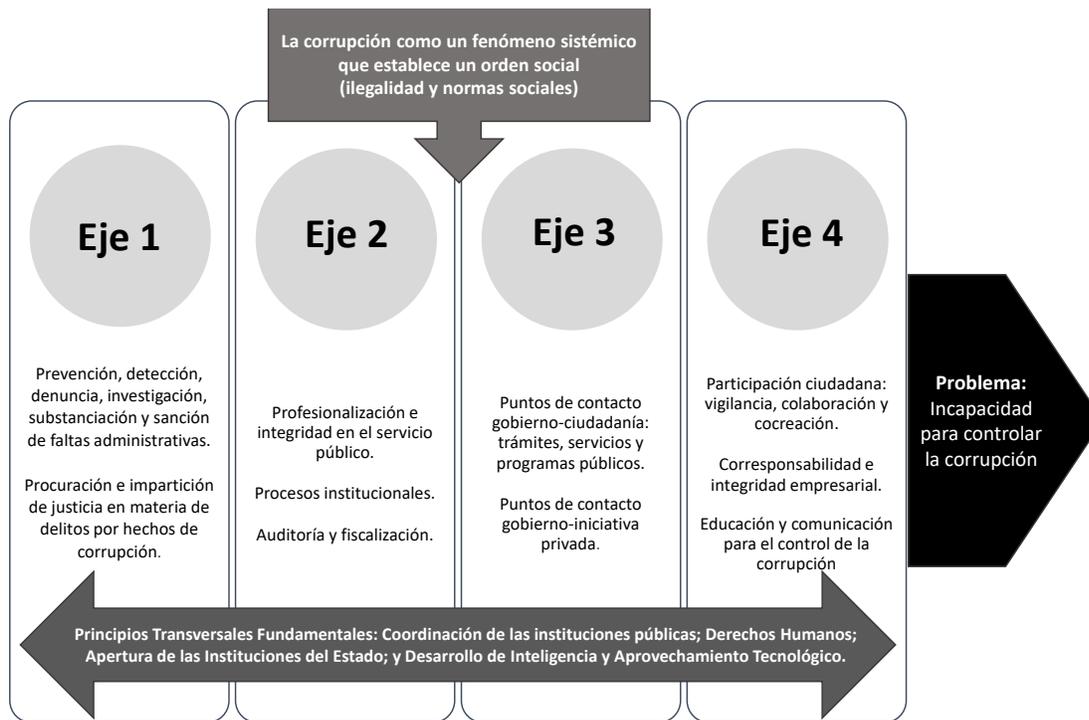
El primer aspecto que resulta importante destacar es que, en el marco de esta PEAV, estos cuatro ejes estratégicos se encuentran estrechamente relacionados, como se puede observar en la Ilustración 16; por lo que el éxito de la política dependerá de la efectividad para articular las prioridades en acciones y proyectos interrelacionadas en cada uno de estos frentes.

Por mencionar un ejemplo, no es posible entender un combate eficaz a la impunidad si no se combinan estrategias que fortalezcan las capacidades de las instancias de control interno, fiscalización y de procuración e impartición de justicia; con herramientas que incrementen de manera significativa el involucramiento activo de la sociedad por medio de la denuncia. Asimismo, no se puede suponer un fortalecimiento de la participación ciudadana y de la corresponsabilidad empresarial en el control de la corrupción, sin una correlación institucional y administrativa que, por un parte, propicie el diálogo y la creación, y qué, por otro, inhiba riesgos

de corrupción existentes en los espacios de interacción entre gobierno y sociedad.

Esta interrelación de ejes manifiesta su relevancia al momento de encarar un problema integral, como lo es la corrupción. Por ello, como se ha establecido previamente, un control eficaz de este mal no establece exclusivamente una transformación del gobierno y sus instituciones hacia principios, valores, ética, integridad, imparcialidad, legalidad, etc.; sino que también considera realizar la contención al proceso de incorporación gradual de los vicios y malas prácticas como conductas sociales adoptadas por quienes terminan justificando a la corrupción como una cultura obligada a seguir, para permanecer y reafirmarse como regla de comportamiento aceptada en nuestro Estado.

Ilustración 16. Ejes Estratégicos y Principios Transversales de la PEAV.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Cabe enfatizar que, para el desdoblamiento eficaz de cada uno de los cuatro ejes estratégicos de actuación, la política se fundamentará en cuatro principios transversales fundamentales, que son: **a) Coordinación Institucional; b) Derechos Humanos; c) Gobierno Abierto y Participación Social; y d) Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.**

A continuación, se describen **los Cuatro Principios Transversales** que incidirán durante todo el proceso de implementación de la política:

1. Coordinación Institucional: el primer principio fundamental sobre los que se basa la PEAV es el de la coordinación. En esta política se considera necesario proponer acciones prioritarias que posibiliten que las distintas competencias y tramos de responsabilidad de las instituciones públicas del Estado se conjuguen, con el propósito de prevenir y enfrentar con mayor eficacia los diferentes actos de corrupción. En este sentido, las prioridades que comprenden este eje de atención a través de esta política fomentarán, la colaboración, el intercambio de información y la conexión de procesos ya existentes que permitan un trabajo ágil y eficaz en distintos frentes.

De tal modo que, el trabajo que desarrollen las instancias centrales del SEA como el Comité Coordinador, entre ellas mismas y con otras instituciones del Estado serán primordiales para conjuntar esfuerzos, definir responsabilidades e impulsar acciones coordinadas que permitan abatir los niveles de impunidad, arbitrariedad, abuso de poder y promover el involucramiento de la sociedad y el sector privado en el combate de la corrupción.

2. Derechos Humanos: La corrupción ocasiona violaciones a los derechos humanos cuando tiene como consecuencia la disminución de los recursos públicos y, por consiguiente, se tendrán menos bienes y peores servicios que abiertamente transgreden las obligaciones de protección, garantía y promoción de todos los derechos humanos. Cuando la captura estatal, distorsiona los procesos de diseño de las políticas públicas, al convertirlos veladamente en beneficios particulares, da como resultado el incumplimiento de las obligaciones a cargo del Estado que repercute en los derechos humanos de la población a la que están dirigidas las políticas. En otras palabras, el interés de combatir a la corrupción no es tan sólo por lo que representa, sino porque además colateralmente provoca violaciones a los derechos humanos. La PEAV se orientará para que los órganos especializados en la defensa y protección de los derechos humanos se involucren en esta relación, dotando de un enfoque sustantivo de derechos a las acciones implementadas en el marco de esta política.

3. Gobierno Abierto y Participación Social: Otro elemento problemático que se identificó de manera constante durante de la obtención de la información de este documento, se relaciona con la opacidad y la falta de transparencia de las instituciones públicas en distintos ámbitos (control interno, procuración de justicia, servicio público, procesos de asignación presupuestal, licitaciones, etcétera; este principio busca el desarrollo de estrategias que se orientan a la promoción de esquemas, que de manera clara y sistemática, originen mayor apertura de las instituciones del Estado de Veracruz. Este proceso de apertura institucional será posible a partir de la suma de dos elementos esenciales: la transparencia gubernamental y la participación de la sociedad civil en todos los espacios de importancia para prevenir y controlar los actos de corrupción. La articulación de estos elementos provocará, por una parte, la generación de la información que

resulte socialmente útil con respecto de las instituciones públicas, por otra parte, facilite los procesos para la participación, colaboración entre autoridades, funcionarios y sociedad civil.

4. Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico: Como se establece en el desarrollo de esta documento, en los diferentes aspectos que intervienen para el control de la corrupción, no se ha alcanzado el acceso adecuado a la información y evidencia generada por las instituciones públicas, cuya estandarización, divulgación y uso a través de las herramientas apropiadas orientadas a la toma de decisiones, resultará de suma importancia en la implementación de la política pública; por lo tanto, en sus diferentes aspectos como la prevención, detección, investigación y sanción de hechos de corrupción.

Esto representa un punto de partida como un elemento clave que se toma en consideración en la definición de las prioridades por eje estratégico y la incorporación de acciones encaminadas, primero, a la generación, estandarización, divulgación y uso de datos relevantes para el control de la corrupción que permita, en segundo lugar, la generación sistemática de evidencia e inteligencia para la toma de decisiones y la instrumentación eficaz de otras acciones contenidas en esta política.

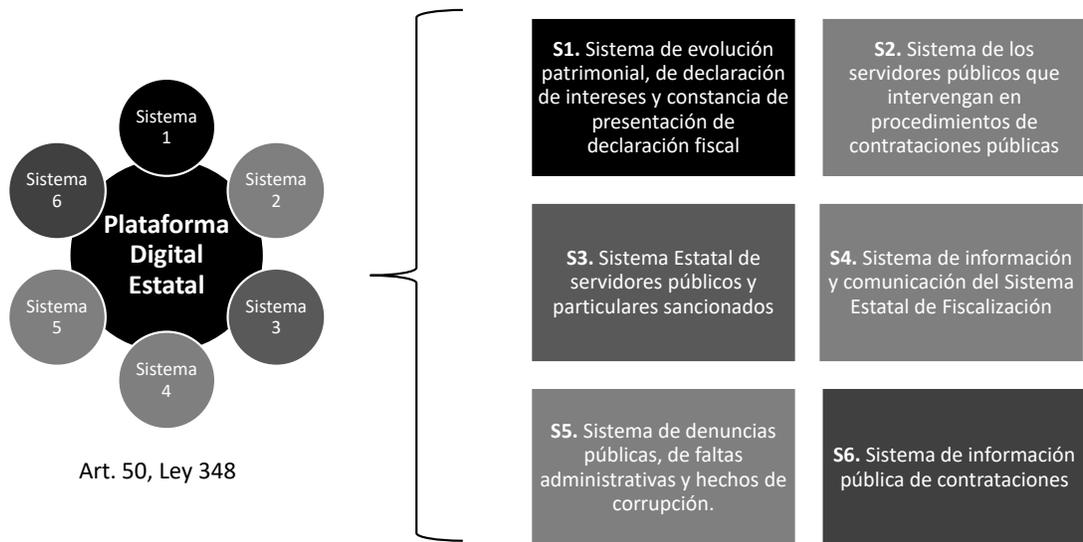
Por lo que, a partir de este proceso de generación de inteligencia, será posible identificar usos estratégicos de las tecnologías digitales y de la automatización, a efecto de articular herramientas que potencien, entre otras cosas, la identificación de riesgos, la toma de decisiones y el fortalecimiento de esquemas de atención con sentido de imparcialidad.

En ese sentido, es de destacarse la importancia de poner en funcionamiento la Plataforma Digital Estatal, cuya operación estará interactuando con la Plataforma Digital Nacional para cumplir con el uso estratégico de las tecnologías y la automatización de, cuando menos, los seis sistemas principales (Ilustración 17) que estarán alojados en plataforma nacional como herramienta concentradora de la información que se genere en las 32 entidades federativas.

La Ilustración 17 detalla los sistemas precisados que deben conformar la Plataforma Digital Estatal los cuales son:

1. Sistema de evolución patrimonial, de declaración de intereses y constancia de presentación de declaración fiscal.
2. Sistema de los servidores públicos que intervengan en procedimientos de contrataciones públicas;
3. Sistema Estatal de servidores públicos y particulares sancionados.
4. Sistema de información y comunicación del Sistema Estatal de Fiscalización.
5. Sistema de denuncias públicas de faltas administrativas y hechos de corrupción.
6. Sistema de información Pública de Contrataciones.

Ilustración 17. Sistemas principales que deben conformar la Plataforma Digital Estatal.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Atributos de las Prioridades, Instrumentos y Acciones a Implementar en la PEAV

Definidos los cuatro ejes estratégicos, los cuatro principios transversales, y la determinación de las 40 prioridades que integran la parte sustantiva de la PEA, el siguiente propósito es ofrecer mayores detalles sobre el entorno y eficacia de cada una de las prioridades de la política pública. Para cada prioridad se enumeran recomendaciones mínimas que complementan los elementos que se deben de tomar en cuenta al desarrollar acciones y proyectos concretos durante el proceso de implementación.

Conforme lo establece la Guía de diseño de Políticas Estatales Anticorrupción, estas prioridades no son limitativas de otras propuestas que los diferentes grupos interesados puedan realizar, ya sean entes públicos o privados, instituciones académicas, organizaciones de la sociedad civil u otros. Sin embargo, éstas son las recomendaciones que se establecieron como prioritarias, resultado de los requerimientos metodológicos de alineación con la PNA, así como de toda la evidencia mostrada en este documento y de los resultados del proceso de la consulta ciudadana para la política pública.

De modo simplificado las 40 prioridades contemplan la alineación de los siguientes atributos:

- Mayor procuración e impartición de justicia en materia de delitos de corrupción.
- Fortalecimiento del servicio público.

- Corresponsabilidad empresarial y la participación ciudadana en el control de la corrupción.
- Adecuación de los puntos de contacto entre gobierno y ciudadanía en trámites y servicios; y,
- Mejora de los esquemas de contrataciones públicas.

Resulta importante señalar que las prioridades de la política, no son en sí mismas un proyecto específico, mucho menos un programa. La PEAV establece líneas de acción, para que, a través de un proceso de implementación progresiva, las instituciones públicas del Comité Coordinador y aquellas que están alineadas al control de la corrupción puedan desarrollar acciones o proyectos específicos que atiendan la realidad que enfrenta nuestra Entidad. En la Ilustración 18, se muestran las categorías de acuerdo con el tipo de instrumento que se busca impulsar o desarrollar y que se relacionan con las prioridades de la política.

Ilustración 18. Instrumentos genéricos para el diseño de prioridades de política pública.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Estructura Analítica de la Política Anticorrupción

A continuación, se muestran los esquemas utilizando la Metodología de Marco Lógico⁵³ para facilitar la comprensión de la estructura de la PEAV, en los cuales se puede observar la congruencia de los diferentes elementos que configuran la política pública: los ejes estratégicos con sus instrumentos, las prioridades que corresponden a cada eje, así como su diagnóstico, y los detalles sobresalientes de la problematización del fenómeno, lo que en su conjunto y con una lectura de lógica ascendente conduce a lograr el Fin de la política pública.

La intención de formular estos esquemas es aportar la evidencia para que, al analizar la estructura de la política mediante una lógica causal, se visualice la certeza que la política está debidamente enfocada en su proceso de integración.

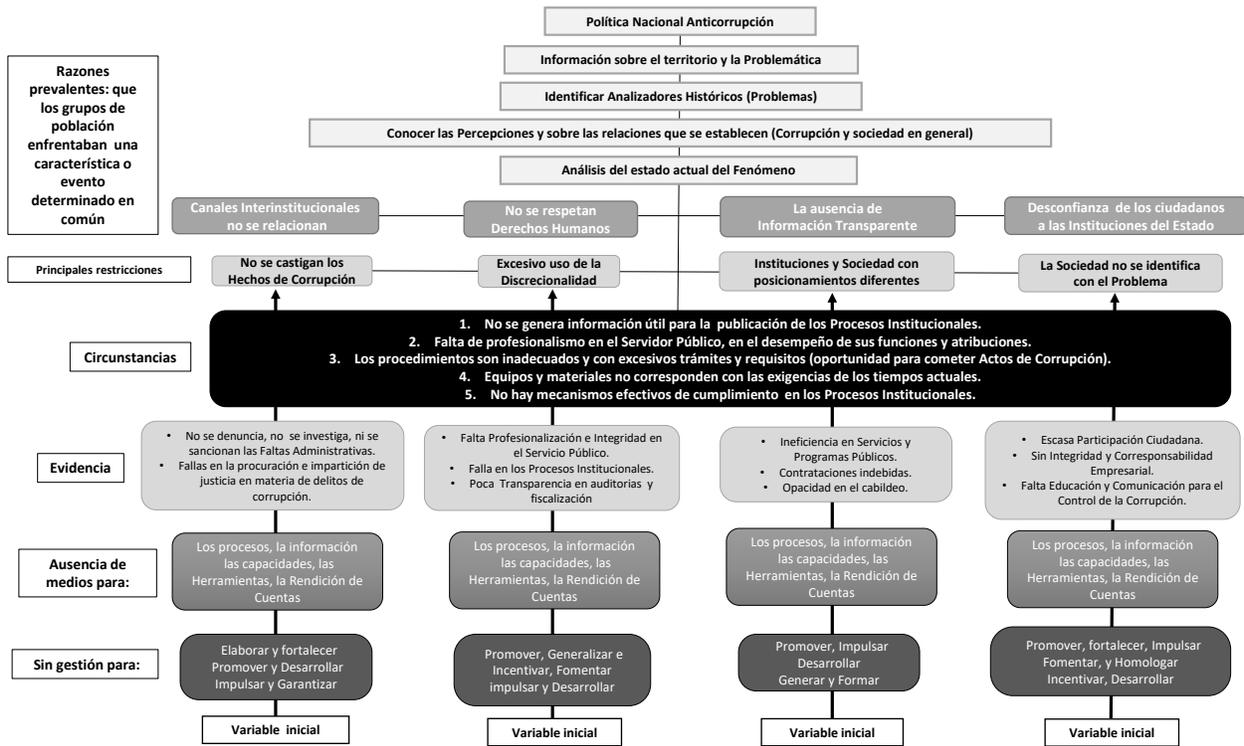
Este análisis se determinó para efectos de una correcta interpretación de cómo se venía presentando la conformación de la PNA, dado que se llevó a cabo un largo proceso, a lo que se sumó la complejidad que representa el fenómeno social de la corrupción, y las diferentes perspectivas a considerar para enfrentar desde las perspectivas institucional y ciudadana los distintos escenarios del problema. Debido a ello, como primer paso la SESEAV, consideró necesario efectuar un análisis de la estructura presentada por los proyectos de PNA, toda vez que, como puede advertirse en este documento, la política pública está constituida por diversos elementos y etapas que habrían de ser considerados en la versión estatal de la política pública. Esto cobra especial importancia, al momento de plantear los programas de implementación.

El análisis condujo los siguientes esquemas, en los que como puede observarse, se detecta la congruencia tanto del elemento metodológico, como el elemento que propone el documento de la política.

En la Ilustración 19, se presenta en forma de esquema un análisis causal del problema, en el que se identifican diversos puntos de conflicto que favorecen la posibilidad de que ocurra un evento de corrupción en el ámbito institucional. Se puede sugerir que este esquema muestra el análisis del Estado actual del fenómeno social.

⁵³ La MML facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación; identifica y valora las acciones que contribuyen a la creación de valor público, en el marco de la planeación nacional, sectorial y de las dependencias y entidades (estructuración o alineación estratégica). Recuperado: <http://www.apartados.hacienda.gob.mx/sed/documentos/mi.pdf>

Ilustración 19. Proceso de Análisis Causal del Problema.

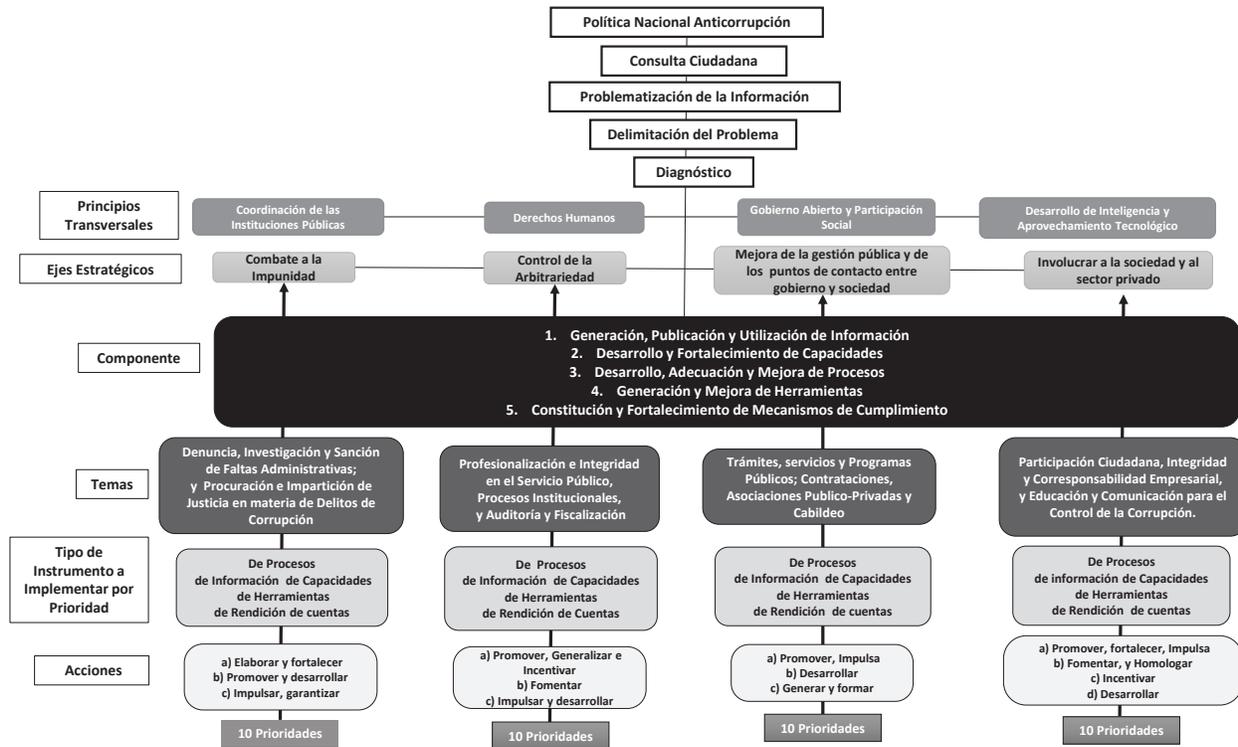


Fuente: Elaboración propia SESEAV.

En contraparte, en la siguiente Ilustración 20, se muestra la transformación de los aspectos que representan un riesgo de corrupción, en elementos que, con la intervención de las acciones de la política pública, deberán modificar el quehacer público con perspectivas de eficiencia, eficacia, honradez, a través de mejores prácticas, auditorías, fiscalización, rendición de cuentas, entre otros aspectos dirigidos a la mejora integral.

En la misma Ilustración se muestra el flujo lógico de los diferentes elementos que conforman la estructura de la PEA, con el fin de identificar las distintas alternativas por las que se puede optar, siguiendo las pautas del esquema de trabajo e información con la que puede cuenta la institución u organismo para cumplir con la implementación de actividades que atenderán las prioridades de esta política pública.

Ilustración 20. Estructura Analítica de la Política Pública. Proceso de integración.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Este esquema permite visualizar la organización y secuencia de las acciones que se lleven a cabo para atender las diferentes prioridades, que darán lugar a implementar las diversas modalidades, para que según sea el caso, desarrollen los temas que al conjuntarlos como elementos integrados en sus propias líneas de acción generarán los componentes. Éstos son el producto o servicio que representará el valor público a entregar a la población, o bien la actividad que signifique la mejora de un aspecto relevante en el combate a la corrupción.

Para contribuir al proceso de alineación de la PEAV con la PNA, se planteó un esquema de marco lógico que se muestra en la Ilustración 21, como vía para conceptualizar, diseñar, estructurar, organizar, el documento de la PEAV. Trazando la ruta de trabajo que proceda de la planeación estratégica de la política pública.

Ilustración 21. Estructura analítica de la política pública.

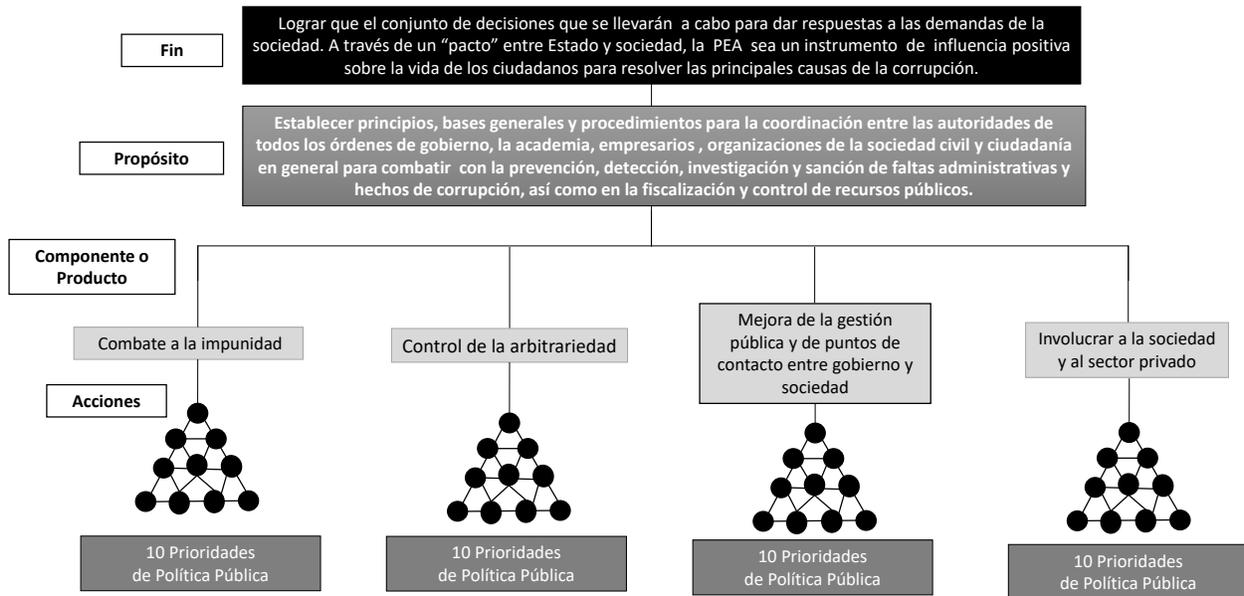


Fuente: Elaboración propia SESEAV.

En ambos esquemas ilustrados se identifican los diferentes elementos con los que está conformada la política pública como parte del modelo de intervención para afrontar el fenómeno de la corrupción en Veracruz.

Se toma como punto de partida la problematización del fenómeno, tomando los referentes del resumen narrativo del Marco Lógico: Fin, Propósito, Componente y actividades o acciones. Al concepto actividades se les asigna lo correspondiente a las 40 prioridades por atender que propone la PNA y que es retomado por la PEAV.

Ilustración 22. Estructura Analítica de la Política Pública conceptualizada.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

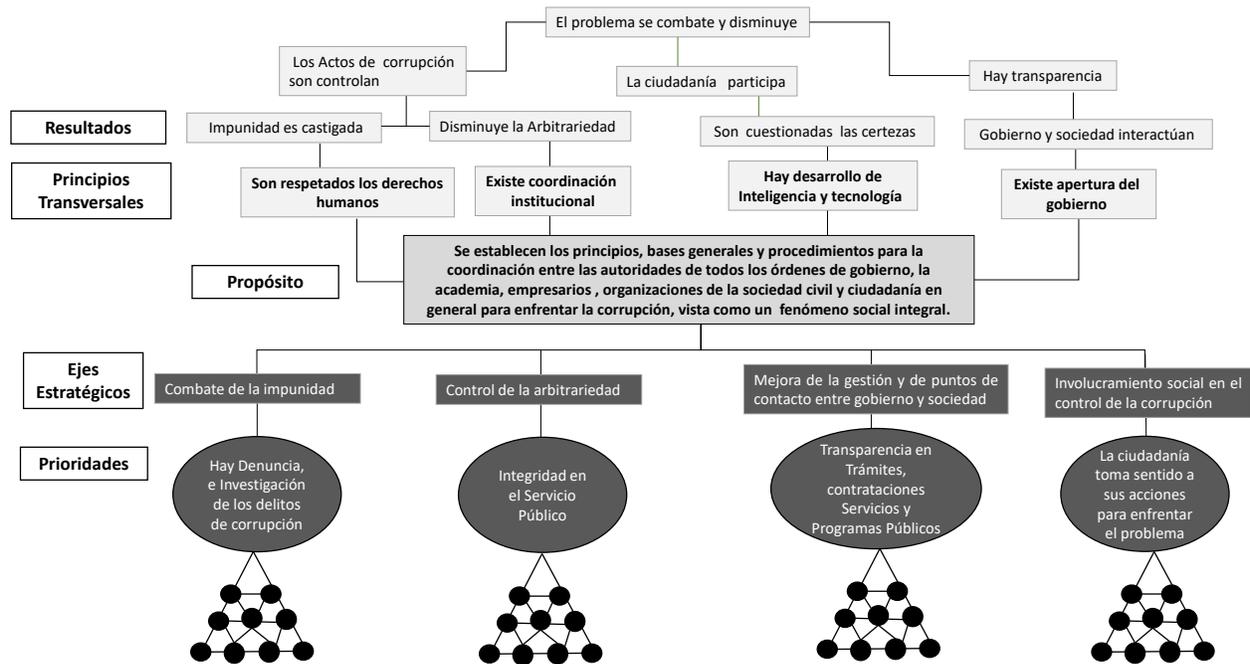
Árbol de Objetivos/Soluciones de la Política Pública

Una vez que se obtuvo la certeza de que el diseño de la PEA, basada en la congruencia lógica de los objetivos estratégicos para alcanzar un propósito y un fin identificados en dos vías, la primera con base en la alineación estructural que guarda con la PNA, y la segunda con la contextualización del fenómeno social y su problematización para el Estado de Veracruz.

En el siguiente esquema se identifica mediante un Árbol de Objetivos/Soluciones, los principales aspectos que, referidos en el Árbol de Problemas anteriormente definido (Ilustración 11), ahora se convertirán en los medios y los fines de la PEA de acuerdo con la Metodología de Marco Lógico.

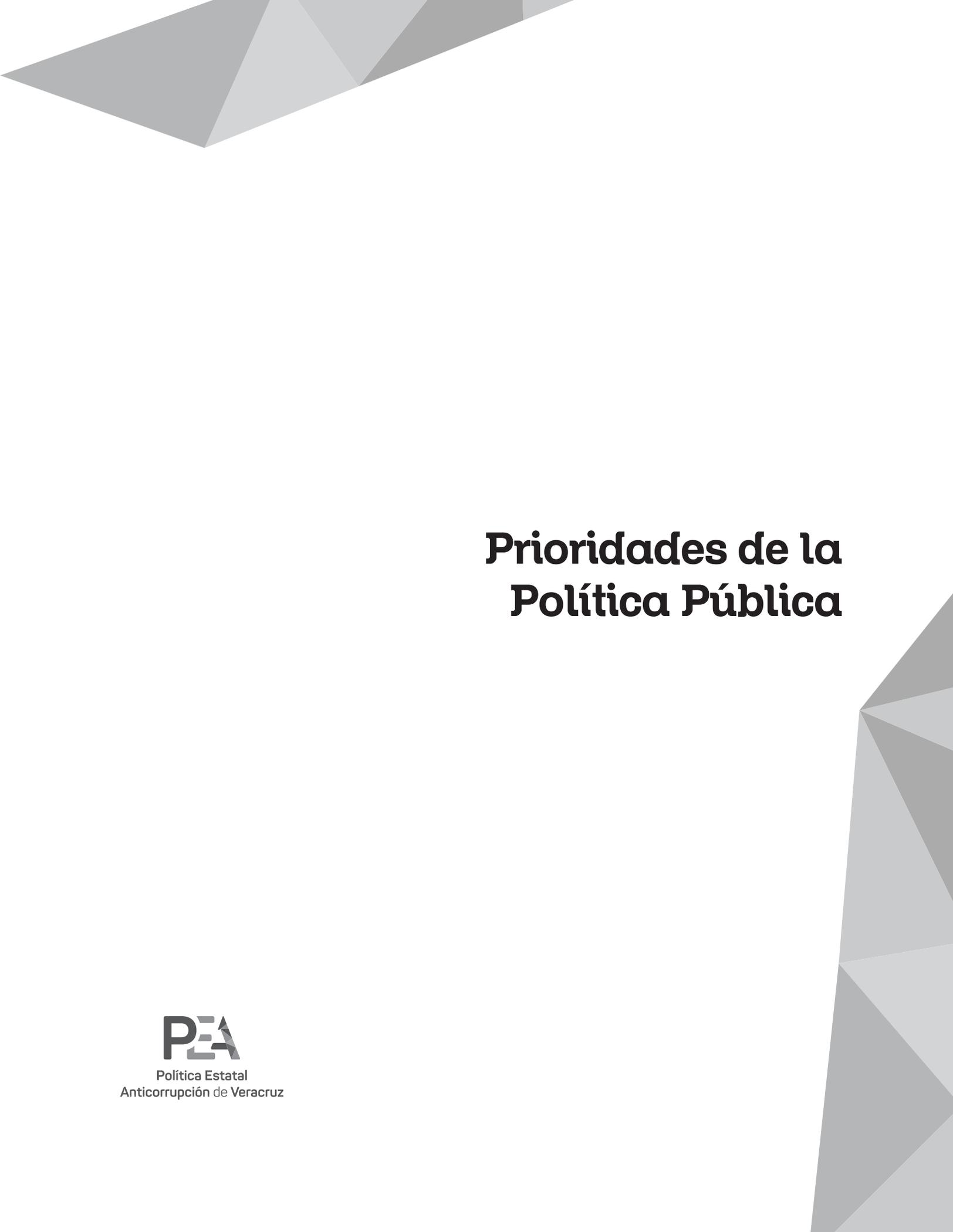
Así como se presentó con el Árbol de Problemas, ahora en la contraparte correspondiente al Árbol de Soluciones, las esferas ubicadas en la parte más inferior de la Ilustración 23, representan los diversos medios a través de los cuales se implementarán las acciones que están consideradas para atender las 40 prioridades integradas a los cuatro ejes estratégicos. Estos se ubican como los componentes estratégicos para alcanzar los fines de política. Se aprecia entonces, la ubicación en una estructura lógica del nivel de interacción de los diferentes elementos de la PEA. Todo ello tiene como fin último, alcanzar los objetivos de la PEA.

Ilustración 23. Árbol de Objetivos/Soluciones de la Política Pública.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Este árbol (Ilustración 23) orientará la implementación de las acciones que atiendan las prioridades para que sea viable alcanzar con visión estratégica el propósito de la PEAV, comprendido éste como: el establecer los principios, bases generales y procedimientos para la coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno, la academia, empresarios, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanía en general para enfrentar la corrupción, vista como un fenómeno social integral.



Prioridades de la Política Pública

Prioridades de la Política Pública

Acciones, Propuestas y Prioridades

En este apartado se presentan las cuarenta prioridades que se proponen en el marco de esta Política Pública Anticorrupción y se describen de acuerdo con el Eje estratégico correspondiente, así como el Principio transversal sobre el que tiene enfoque principal. Además, se incluyen los detalles que definen qué tipo, tema o instrumento se utilizará para implementar las actividades que atiendan la prioridad de referencia. El entrar en estos detalles facilita conocer todas las fases que debe tener una acción para atender la prioridad que corresponda en el marco del Eje estratégico respectivo.

Asimismo, siguiendo el planteamiento de la PNA, se ubica a las instancias sugeridas como responsables primarios de la ejecución de la prioridad, sin omitir que para el caso que corresponda, la realización de las acciones deberá involucrar como coadyuvantes en el proceso a otros entes del Sistema, a las diversas dependencias, entidades, u organismos, y de acuerdo a la progresividad de la implementación de la política pública, a todos los entes de la administración pública de los poderes y órdenes de gobierno, así como de aquellas instituciones educativas, de investigación, organizaciones de la sociedad, academia, empresarios y sociedad civil, que estén dispuestas a participar.

De lo realizado para definir las líneas de acción de la PEAV, se destaca que fueron resultado tanto del análisis y hallazgos identificados, como la referencia del Anexo 3 de la PNA, para considerar las acciones sugeridas para abordar las 40 Prioridades de la Política Pública. Las acciones básicas sugeridas se contextualizaron al ámbito estatal, en ello también, están incluidos los resultados del análisis de las expresiones subjetivas obtenidas en los foros de consulta ciudadana efectuados en la entidad. De igual manera, se establecieron los mecanismos de coordinación para realizar los trabajos para la selección de prioridades, definición de acciones y liderazgo de implementación por parte de los entes integrantes del Comité Coordinador del SEA. A continuación, se detalla:

Prioridades del Eje Estratégico 1: Combatir la Impunidad

Componentes: generación, publicación y utilización de información; desarrollo y fortalecimiento de capacidades; desarrollo, adecuación y mejora de procesos; generación y mejora de herramientas, y construcción y fortalecimiento de mecanismos de cumplimiento.

Tema: como parte del Eje de Combatir la Impunidad se incluyen los temas; Denuncia, Investigación y Sanción de Faltas Administrativas; y Procuración e Impartición de Justicia en materia de Delitos de Corrupción.

Categoría de Instrumentos: Información, Capacidades, Herramientas, Rendición de cuentas.

Prioridad 1. Desarrollar y ejecutar programas estratégicos que fomenten la coordinación entre las autoridades responsables de atender, investigar, substanciar, determinar, resolver y sancionar faltas administrativas graves y no graves.	
Principio transversal:	Coordinación Institucional.
Instrumento para implementar:	Proceso.
Líderes de implementación:	CGE, TEJAV, ORFIS.
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coadyuvar con el intercambio de información en los ámbitos interinstitucionales. 2. Establecer un sistema de información de denuncias, para su revisión e investigación en caso de así proceder, por probables hechos constitutivos de faltas administrativas. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: TRIBUNAL ESTATAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Generar mecanismos de cooperación para el intercambio de información en los ámbitos interinstitucionales, con el sector privado, organizaciones de la sociedad civil y autoridades municipales que clarifiquen las líneas de responsabilidad en la atención de denuncias. 2. Elaborar protocolos de actuación homogéneos para la verificación y análisis de las declaraciones patrimoniales y de interés, así como para la investigación y substanciación de faltas administrativas graves y no graves. 3. Incluir y priorizar la atención, investigación y resolución de delitos como lavado de dinero, desvío de recursos públicos, delitos electorales asociados con hechos de corrupción, conflicto de interés, así como aquellas conductas más recurrentes en el Estado. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Generar mecanismos de cooperación en los ámbitos interinstitucionales con dependencias estatales y municipales. 2. Asegurar la atención, comunicación, revisión e investigación de las denuncias recibidas. 3. Vincular las acciones de control interno a esquemas de gestión de riesgos de integridad específicos de los entes públicos. 4. Fortalecer la incidencia de los Comités de Participación Ciudadana en este proceso. 5. Promover el apoyo a las autoridades municipales a fin de reducir las brechas de atención de denuncias. 	

Prioridad 2. Asegurar la coordinación entre instituciones encargadas de la detección e investigación de hechos de corrupción con las autoridades competentes en materia fiscal y de inteligencia financiera.

Principio transversal:	Coordinación Institucional.
Instrumento para implementar:	Proceso.
Líderes de implementación:	CGE, FECCEV, ORFIS.
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Prever la extensión de requisitos para corroborar la identidad de los beneficiarios finales en todas aquellas áreas o actividades con riesgos de corrupción. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: FISCALÍA ESPECIALIZADA EN COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación del Sistema de Atención de Requerimientos de Autoridad (SIARA) de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. 2. Realizar convenios de trabajo con la Unidad de Inteligencia Financiera. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover que la información financiera se registre y capture bajo estándares adecuados, precisos y oportunos, en concordancia con las disposiciones aplicables. 2. Identificar elementos relacionados con evasión fiscal, delitos contables, y soborno en el sector privado a funcionarios públicos. 3. Implementar criterios emitidos por las autoridades en materia fiscal y de inteligencia financiera. 	

Prioridad 3. Incorporar sistemas de inteligencia estandarizados e interoperables en los entes públicos orientados a la prevención, detección, investigación y substanciación de faltas administrativas y delitos por hechos de corrupción, derivados de la implementación de la Plataforma Digital Nacional a través de su homóloga la Plataforma Digital Estatal.	
Principio transversal:	Coordinación Institucional / Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.
Instrumento para implementar:	Capacidad e información.
Líderes de implementación:	FECCEV, ORFIS.
<p>Acciones sugeridas a realizar: FISCALÍA ESPECIALIZADA EN COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar presupuesto para la creación de sistemas digitales encaminados a lograr una comunicación interinstitucional efectiva 2. Construir dichos sistemas. 3. Implementación, seguimiento y evaluación de los mismos. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Considerar el desarrollo de medidas de apoyo para la incorporación de los municipios en los procesos de carga de información. 2. Considerar la generación y aplicación de protocolos de desarrollo de inteligencia para la prevención de riesgos y hechos de corrupción. 3. Desarrollar criterios para la incorporación y utilización de información por parte de los entes fiscalizables 	

Prioridad 4. Implementar estrategias efectivas para la difusión de las obligaciones de transparencia y publicación de información proactiva en materia de prevención, denuncia, detección, investigación, resolución y sanción de hechos de corrupción, en colaboración con el SNT.

Principio transversal: Gobierno Abierto y Participación Social.

Instrumento para implementar: Rendición de Cuentas.

Líderes de implementación: CGE, TEJAV, FECCEV, IVAI, ORFIS, CJE y CPC.

Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Promover la generación de medios y elementos mínimos para la presentación de denuncias por faltas administrativas.
2. Coadyuvar en la generación de mecanismos relativos a la publicación de las versiones públicas de todas las sentencias y sanciones con motivo de la sujeción de los procedimientos de responsabilidad administrativa por la comisión de faltas administrativas graves y no graves.

Acciones sugeridas a realizar: TRIBUNAL ESTATAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DE VERACRUZ.

1. Desarrollar catálogos y productos de sistematización de faltas, delitos y sanciones.
2. Generar mecanismos tendientes a la publicación de la versión pública de todas las sentencias y penas por parte del Poder Judicial y las unidades de control interno.
3. Producir información de desempeño de fiscales y jueces en las labores de investigación, substanciación, resolución y sanción.

Acciones sugeridas a realizar: FISCALÍA ESPECIALIZADA EN COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Elaborar programas de difusión (universal e incluyente).
2. Promover y difundir los servicios que brinda la institución, en las diversas redes sociales de la FECCEV, así como en la página web de la Fiscalía General del Estado, y del portal web del SEA.
3. Incrementar la rendición de cuentas institucionales en materia de transparencia.

Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.

1. Promover la generación de medios y elementos mínimos para la presentación de denuncias.
2. Elaborar materiales con contenido multimedia e insumos audiovisuales dirigido a la ciudadanía y funcionariado.
3. Establecer criterios para la interpretación de hechos de corrupción en el tratamiento de solicitudes de información y recursos de revisión.
4. Generar estrategias mediáticas para la correcta difusión de las obligaciones de transparencia que deben realizar los sujetos obligados.

Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Adoptar criterios para la interpretación del derecho de acceso a la información y el tratamiento de las solicitudes de información referentes a hechos de corrupción.
2. Difundir los resultados del procedimiento de Fiscalización Superior de las Cuentas Públicas.
3. Dar a conocer el Seguimiento sobre la situación que guardan las observaciones, recomendaciones y acciones promovidas, derivadas de la situación Fiscalización Superior de la Cuenta Pública.

Acciones sugeridas a realizar: CONSEJO DE LA JUDICATURA DEL ESTADO.

1. Generar mecanismos tendientes a la publicación de la versión pública de todas las sentencias y penas por parte del Poder Judicial y las unidades de control interno.
2. Producir información de desempeño de contralores, fiscales y jueces en las labores de investigación, substanciación, resolución y sanción.
3. Establecer criterios para la interpretación del derecho de acceso a la información y el tratamiento de las solicitudes de información referentes a hechos de corrupción en el Estado.
4. Promover la mejora de la calidad de la información que permita acceder a información necesaria que coadyuve al control de la corrupción.

Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

- ◆ Involucramiento activo en acciones específicas.

Prioridad 5. Impulsar la mejora y homologación de protocolos y procesos de presentación de denuncias y alertas por hechos de corrupción por parte de ciudadanos, contralores y testigos sociales, e instituciones de fiscalización y control interno competentes.

Principio transversal: Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico / Coordinación Institucional.

Instrumento para implementar: Herramientas.

Líderes de implementación: CGE, FECCEV, ORFIS y CJE.

Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Contar con un diagnóstico de las tendencias de presentación de denuncias en el Estado y el desarrollo para implementar la denuncia electrónica.
2. Generar un modelo transparente de seguimiento que permita verificar el avance de las denuncias de hechos de corrupción.

Acciones sugeridas a realizar: FISCALÍA ESPECIALIZADA EN COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Realizar sesiones de trabajo colaborativo con las Fiscalías Anticorrupción del país, encaminadas a homologar la competencia de estas, por cuanto hace a delitos por hechos de corrupción.

Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Adoptar criterios para la homologación de procesos y formatos para la presentación de denuncias.
2. Generar un modelo transparente de seguimiento a las denuncias de hechos de corrupción.

Acciones sugeridas a realizar: CONSEJO DE LA JUDICATURA DEL ESTADO.

1. Contar con un diagnóstico de las tendencias de presentación de denuncias en el Estado y de las necesidades para transitar a la denuncia electrónica.
2. Propiciar la estandarización de procesos y formatos para la presentación de denuncias, involucrando al Comité de Participación Ciudadana.
3. Contemplar la creación de manuales de denunciantes y protocolos de atención especializados, con especial énfasis en las denuncias realizadas por servidores públicos.
4. Generar un modelo transparente de seguimiento que permita verificar el avance de las denuncias de hechos de corrupción.

Prioridad 6. Generar y ejecutar procesos homologados a escala nacional de protección a denunciantes, alertadores, testigos, servidores públicos expuestos, peritos y víctimas de hechos de corrupción.

Principio transversal:	Derechos Humanos / Coordinación Institucional.
Instrumento para implementar:	Capacidades.
Líderes de implementación:	CGE y FECCEV.
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Procurar que los procesos sean accesibles, sencillos de aplicar y confidenciales. 2. Sensibilizar y promover los derechos de los denunciantes y denunciados. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: FISCALÍA ESPECIALIZADA EN COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proponer la realización de un protocolo general de medidas de protección para instituciones encargadas de la procuración de justicia. 	

Prioridad 7. Establecer una política criminal en materia de delitos por hechos de corrupción.

Principio transversal:	Coordinación Institucional.
Instrumento para implementar:	Capacidades y Procesos.
Líderes de implementación:	FECCEV y CJE.
<p>Acciones sugeridas a realizar: FISCALÍA ESPECIALIZADA EN COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plantear la elaboración de una política criminal en colaboración con las Fiscalías Anticorrupción del País (CONAFA). 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONSEJO DE LA JUDICATURA DEL ESTADO.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar los criterios para priorizar la atención de los delitos por hechos de corrupción que incluyan umbrales por montos, por impacto social o por incidir en el desmantelamiento de redes de corrupción. 2. Generar los estándares que deben cumplir las denuncias que se presenten ante las fiscalías anticorrupción para incrementar las posibilidades de éxito en los procesos penales. Promover el uso de mecanismos de cooperación e intercambio seguro de datos personales e información en el ámbito internacional e interinstitucional. 	

Prioridad 8: Generar evidencia e insumos técnicos sobre el funcionamiento, capacidades y desempeño de las instancias encargadas de la detección, investigación, substanciación, determinación, resolución y sanción de faltas administrativas y delitos por hechos de corrupción, que produzca inteligencia administrativa y mejore los procesos correspondientes.

Principio transversal: Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.

Instrumento para implementar: Información y Capacidades.

Líderes de implementación CGE, TEJAV, FECCEV, ORFIS, CJE y CPC.

Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Realizar mediante la identificación de riesgos en los procesos de investigación, substanciación, y resolución de faltas administrativas no graves para fortalecer el Sistema Integral de Atención Ciudadana.
2. Generar periódicamente datos estadísticos e información sobre denuncias de corrupción que reciben los distintos organismos de control y supervisión para la toma de decisiones.

Acciones sugeridas a realizar: TRIBUNAL ESTATAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DE VERACRUZ.

1. Aplicar las recomendaciones pertinentes derivadas de identificar áreas de oportunidad de mejora en los procesos de las instituciones.
2. Desarrollar perfiles de puesto de acuerdo con las atribuciones conferidas y las necesidades institucionales de personal.
3. Fomentar la certificación y la especialización en la detección, investigación, substanciación y sanción de faltas administrativas y delitos por hechos de corrupción.
4. Generar información comparable a nivel federal, con base en variables e indicadores homologados.
5. Identificar los elementos clave de mejora de los procesos de vinculación interinstitucional.
6. Producir y difundir periódicamente datos estadísticos e información sobre denuncias de corrupción que reciben los distintos organismos de control y supervisión, el poder judicial, y otros entes estatales de prevención e investigación de la corrupción.

Acciones sugeridas a realizar: FISCALÍA ESPECIALIZADA EN COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Realizar valoraciones de desempeño para detectar deficiencias y áreas de oportunidad.
2. Definir perfiles específicos para cubrir cada una de las funciones.
3. Promover desarrollo de innovaciones con base en monitoreo continuo de la carga de trabajo de las diferentes áreas.
4. Contar con el personal suficiente y competente adscrito a cada unidad administrativa y operativa.

<p>Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar aspectos susceptibles de mejora en los procesos de los entes fiscalizables. 2. Promover en los entes fiscalizables perfiles de puesto de acuerdo con las atribuciones conferidas y las necesidades institucionales de personal. 3. Fomentar la certificación y la especialización de servidores públicos de los entes fiscalizables. 4. Generar recomendaciones para fortalecer las capacidades y desempeño potencial de las instituciones.
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONSEJO DE LA JUDICATURA DEL ESTADO.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar las recomendaciones pertinentes derivadas de identificar áreas de oportunidad de mejora en los procesos de las instituciones. 2. Desarrollar perfiles de puesto de acuerdo con las atribuciones conferidas y las necesidades institucionales de personal. 3. Fomentar la certificación y la especialización en la detección, investigación, substanciación y sanción de faltas administrativas y delitos por hechos de corrupción. 4. Generar información comparable a nivel federal, con base en variables e indicadores homologados. 5. Identificar los elementos clave de mejora de los procesos de vinculación interinstitucional. 6. Producir y difundir periódicamente datos estadísticos e información sobre denuncias de corrupción que reciben los distintos organismos de control y supervisión, el poder judicial, y otros entes estatales de prevención e investigación de la corrupción.
<p>Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas.

Prioridad 9. Fortalecer las capacidades de investigación de la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción, en materia de delitos por hechos de corrupción.

Principio transversal:	Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico / Coordinación Institucional.
Instrumento para implementar:	Capacidades.
Líderes de implementación:	FECCEV y CPC.
Acciones sugeridas a realizar: FISCALÍA ESPECIALIZADA EN COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar convenio con las diversas Fiscalías y con la Fiscalía General de la República para coordinar las capacitaciones de Fiscales, Policías Ministeriales y Peritos a fin de homologar criterios en la investigación de delitos.
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas.

Prioridad 10: Implementar mecanismos de gobierno abierto que fortalezcan las acciones de combate a la corrupción por parte de las instancias encargadas de la investigación, substanciación, determinación y resolución de faltas administrativas y delitos por hechos de corrupción.

Principio transversal:	Gobierno Abierto y Participación Social.
Instrumento para implementar:	Rendición de Cuentas.
Líderes de implementación:	CGE, TEJAV, FECCEV, IVAI, ORFIS, CJE y CPC.
Acciones sugeridas a realizar:	<p>CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> Fortalecer el sistema de testigos sociales y Contraloría Ciudadana. Generar respuestas en tiempo y forma a las solicitudes de información.
Acciones sugeridas a realizar:	<p>TRIBUNAL ESTATAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> Crear mecanismos para transparentar la ejecución de sentencias y monitoreo de cumplimiento.
Acciones sugeridas a realizar:	<p>FISCALÍA ESPECIALIZADA EN COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> Generar mecanismos de acercamiento con la ciudadanía. Abrir espacios de participación que ofrezcan las condiciones necesarias para que los ciudadanos formulen sus opiniones sobre la atención, servicio y respuesta a sus trámites. Elaborar formatos unificados para la captación de sugerencias ciudadanas.
Acciones sugeridas a realizar:	<p>INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.</p> <ol style="list-style-type: none"> Vigilar la conformación de los Consejos Consultivos de los Sujetos Obligados. Desarrollar un ejercicio de Gobierno Abierto enfocados a la difusión de valores entre servidores públicos y la población. Impulsar la aplicación de la Ley de Participación Ciudadana y Gobierno Abierto en Veracruz.
Acciones sugeridas a realizar:	<p>ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> Elaborar metodología para la evaluación de información publicada por los entes fiscalizables. Desarrollar una página modelo para aquellos municipios que no cuenten con portal web.
Acciones sugeridas a realizar:	<p>CONSEJO DE LA JUDICATURA DEL ESTADO.</p> <ol style="list-style-type: none"> Crear mecanismos para transparentar la ejecución de sentencias y monitoreo de cumplimiento.
Acciones sugeridas a realizar:	<p>COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas.

Prioridades del Eje Estratégico 2: Controlar la Arbitrariedad

Componentes: generación, publicación y utilización de información; desarrollo y fortalecimiento de capacidades; desarrollo, adecuación y mejora de procesos; generación y mejora de herramientas, y construcción y fortalecimiento de mecanismos de cumplimiento.

Temas: Como parte del eje de Controlar la arbitrariedad, se incluyen los temas de Profesionalización e Integridad en el Servicio Público, Procesos Institucionales y, Auditoría y Fiscalización.

Categoría de Instrumentos: Información, Capacidades, Herramientas, Rendición de cuentas.

Prioridad 11. Impulsar la adopción, socialización y fortalecimiento de políticas de integridad y prevención de conflictos de interés, en los entes públicos mediante comités de ética o entes homólogos.	
Principio transversal:	Coordinación Institucional / Derechos Humanos.
Instrumento para implementar:	Proceso.
Líderes de implementación:	CGE, ORFIS y CJE.
Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer procedimientos homogéneos para la capacitación de servidores públicos en materia de integridad pública y prevención de conflictos de interés. 2. Fijar normas de conducta que prioricen la atención a los riesgos asociados a la corrupción en los procesos institucionales y que promuevan el interés público y la cultura de la transparencia. 	
Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover la creación y fortalecimiento de comités de ética y de prevención de conflictos de interés en los entes fiscalizables. 2. Adoptar normas de conducta que prioricen los riesgos asociados a la corrupción en los procesos institucionales y que promuevan el interés público y la cultura de la transparencia. 3. Promover el uso de herramientas derivadas de las ciencias de la conducta en el desarrollo de instrumentos de promoción de la integridad y conflicto de interés. 	
Acciones sugeridas a realizar: CONSEJO DE LA JUDICATURA DEL ESTADO.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover la creación y fortalecimiento de comités de ética y de prevención de conflictos de interés en todos los entes públicos del Estado. 2. Establecer procedimientos homogéneos para la capacitación de servidores públicos en materia de integridad pública y prevención de conflictos de interés. 3. Fijar normas de conducta que prioricen la atención a los riesgos asociados a la corrupción en los procesos institucionales y que promuevan el interés público y la cultura de la transparencia. 4. Promover el uso de herramientas derivadas de las ciencias de la conducta en el desarrollo de instrumentos de promoción de la integridad y que incentiven un comportamiento ético. 	

Prioridad 12. Promover el diseño, implementación y evaluación del desempeño de programas de capacitación, certificación de capacidades y desarrollo profesional en el servicio público enfocadas al control de la corrupción, responsabilidades administrativas y ética pública.

Principio transversal:	Coordinación Institucional.
Instrumento para implementar:	Proceso.
Líderes de implementación:	CGE, TEJAV, ORFIS y CJE.
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formalizar un ciclo preciso de planeación, desarrollo y evaluación de programas de fortalecimiento de capacidades en todos los niveles de gobierno. 2. Desarrollar conocimientos en los servidores públicos involucrados en procesos de adquisiciones y compras públicas sobre el marco normativo relacionado y con un enfoque de riesgos. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: TRIBUNAL ESTATAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar la certificación y evaluación de servidores públicos en procedimientos normativos y operativos para la detección, investigación y substanciación de faltas administrativas; así como en las dependencias encargadas de detectar, investigar y sancionar hechos de corrupción. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer criterios precisos de monitoreo y evaluación transparentes de las políticas de desarrollo de capacidades. 2. Fomentar la certificación de servidores públicos en procedimientos normativos y operativos para la detección, investigación y substanciación de faltas administrativas; así como en las dependencias encargadas de detectar, investigar y sancionar hechos de corrupción. 3. Impulsar la certificación de servidores públicos en procedimientos normativos y operativos relacionados con la elaboración de denuncias por presuntos delitos de corrupción. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONSEJO DE LA JUDICATURA DEL ESTADO.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formalizar un ciclo preciso de planeación, desarrollo y evaluación de programas de fortalecimiento de capacidades en todos los niveles de gobierno. 2. Fomentar la certificación y evaluación de servidores públicos en procedimientos normativos y operativos para la detección, investigación y substanciación de faltas administrativas; así como en las dependencias encargadas de detectar, investigar y sancionar hechos de corrupción. 3. Desarrollar conocimientos en los servidores públicos involucrados en procesos de adquisiciones y compras públicas sobre el marco normativo relacionado y con un enfoque de riesgos. 4. Impulsar la certificación de servidores públicos en procedimientos normativos y operativos relacionados con la elaboración de denuncias por presuntos delitos de corrupción. 5. Generar capacidades para la gestión de riesgos, herramientas de prevención y detección de redes de corrupción, a través de herramientas estadísticas y el uso de datos para detectar prácticas colusorias. 	

Prioridad 13. Generar bases y criterios mínimos para el diseño, desarrollo y ejecución de programas de recursos humanos en el servicio público, en colaboración con la Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación.	
Principio transversal:	Coordinación Institucional.
Instrumento para implementar:	Proceso.
Líderes de implementación:	CGE, TJAV.
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Compartir mejores prácticas para el desarrollo humano de los servidores públicos de la Administración Pública Estatal. 2. Promover la actualización periódica, así como la publicación de manuales de organización y de procedimientos de las unidades administrativas de los entes públicos, alineados a su estructura real. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: TRIBUNAL ESTATAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer las necesidades de recursos humanos con base en diagnósticos sobre funciones, atribuciones y programas de trabajo de los entes públicos, con un enfoque de mediano plazo. 2. Elaborar, actualizar periódicamente y publicar manuales de organización y de procedimientos de las unidades administrativas de los entes públicos, alineados a su estructura real. 3. Transparentar y divulgar la información en datos abiertos sobre los procesos administrativos de los entes públicos relacionados con las políticas de recursos humanos. 	

Prioridad 14. Generalizar el diseño, instrumentación y evaluación de servicios profesionales de carrera en todos los ámbitos de gobierno y poderes públicos, basados en el mérito, capacidades, desempeño y habilidades de acuerdo con el perfil de puesto, cargo o comisión, con perspectiva de género y fomento a la diversidad e inclusión.

Principio transversal: Coordinación Institucional.

Instrumento para implementar: Proceso.

Líderes de implementación: CGE y CJE.

Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Mejorar las competencias de los servidores públicos para el desempeño de sus atribuciones y funciones.
2. Fomentar el desarrollo profesional y la evaluación de los servidores públicos adscritos al área administrativa, de acuerdo con los planes de capacitación de la CGE.

Acciones a realizar: CONSEJO DE LA JUDICATURA DEL ESTADO.

1. Establecer y asegurar la alineación de los perfiles con las políticas de recursos humanos de los entes públicos.
2. Aplicar criterios homologados y transparentes de los procesos de reclutamiento, selección, desarrollo y remoción a partir de concursos públicos abiertos, con enfoque de Derechos Humanos y Perspectiva de Género, disuadiendo el uso de criterios de excepción para la contratación temporal de funcionarios.
3. Incorporar información sobre sanciones impuestas a servidores públicos en los procesos de reclutamiento en la estructura de la PDN.
4. Fomentar la profesionalización de funcionarios públicos encargados del control interno, mediante un esquema de reclutamiento y selección técnicamente definido y transparente.
5. Disuadir el uso de criterios de excepción para la contratación temporal de funcionarios fuera del esquema de carrera.
6. Promover la evaluación del desempeño de servidores públicos, vinculada con atribuciones y procesos propios del mandato otorgado.
7. Fomentar el desarrollo profesional y evaluación de los cuerpos administrativos, de acuerdo con planes de capacitación, alineados a las funciones y objetivos de cada institución, así como a las atribuciones y procesos de cada puesto, considerando al personal sindicalizado.
8. Impulsar la creación de comités de integridad que revisen nombramientos y asignaciones de puestos.

Prioridad 15. Implementar un modelo de evaluación del desempeño del Sistema Estatal Anticorrupción, junto con una metodología nacional de anexo transversal presupuestal en materia de combate a la corrupción.

Principio transversal: Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.

Instrumento para implementar: Herramientas.

Líderes de implementación: CPC (SESEAV).

Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

1. Vincular los elementos del modelo de evaluación a las atribuciones y procesos propios del mandato otorgado a cada institución.
2. Implementar indicadores homologados que permitan conocer los resultados institucionales de los integrantes del Comité Coordinador que estén orientados a la evaluación de la eficiencia y eficacia de los procesos institucionales asociados con el control de la corrupción.
3. Generar espacios para el acompañamiento y seguimiento permanente de organizaciones de la sociedad civil e instituciones académicas.
4. Definir esquemas para la identificación y trazabilidad del gasto ejercido por los integrantes del Comité Coordinador en materia de combate a la corrupción, en alineación a lo establecido en la PNA.

Prioridad 16. Fomentar el desarrollo de políticas de transparencia proactiva y gobierno abierto que propicien, desde una perspectiva ciudadana, el seguimiento, evaluación, mejora, simplificación, gestión de riesgos y rendición de cuentas de los entes públicos, el ciclo presupuestal, las contrataciones públicas, las asociaciones público-privadas, el cabildeo y los programas públicos, en colaboración con el SNT e instancias públicas nacionales e internacionales.

Principio transversal: Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico y Coordinación Institucional, Gobierno y Participación Social.

Instrumento para implementar: Procesos e Información.

Líderes de implementación: CGE, IVAI, ORFIS y CPC.

Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Incluir en los criterios comunes de evaluación y seguimiento del cumplimiento de obligaciones de transparencia las áreas de riesgo y de vulnerabilidad en la gestión gubernamental identificadas por la fiscalización.

Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.

1. Promover la inclusión de los Sujetos Obligados en el Sistema de Contrataciones Abiertas del INAI.
2. Diseñar capacitaciones para promover el Sistema de Contrataciones Abiertas.

<p>Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incluir en los criterios comunes de evaluación y seguimiento del cumplimiento de obligaciones de transparencia las áreas de riesgo y de vulnerabilidad en la gestión gubernamental identificadas por la fiscalización.
<p>Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas.

Prioridad 17: Impulsar la consolidación y evaluación a escala Estatal de los procesos de armonización contable, así como de mecanismos que promuevan el ejercicio de los recursos públicos con criterios de austeridad y disciplina financiera, y que aseguren la generación de ahorros presupuestarios.

Principio transversal:	Coordinación Institucional.
Instrumento para implementar:	Proceso.
Líderes de implementación:	CGE, ORFIS.
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Generar información derivada de los resultados de las medidas austeridad y disciplina financiera, así como el uso de los recursos derivados de dichas medidas. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar y profesionalizar a los funcionarios de los entes fiscalizables de las áreas encargadas de la contabilidad. 2. Implementar un sistema integrado de contabilidad gubernamental de todos los entes públicos del país, articulado en torno a la tecnología de cadena de bloques (blockchain). 3. Validar la calidad, pertinencia y oportunidad de la información. 	

Prioridad 18. Impulsar políticas de archivo y procesos homologados de gestión documental, en colaboración con el Sistema Nacional de Archivos y el SNT, que mejoren la calidad de la información que las entidades públicas registran mediante sistemas informáticos actualizados.	
Principio transversal:	Coordinación Institucional / Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.
Instrumento para implementar:	Proceso.
Líderes de implementación:	IVAI, ORFIS y CJE.
Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar en gestión documental en el ámbito de la transparencia y la protección de datos personales. 2. Realizar Foros de Intercambio de buenas prácticas de sistemas de gestión documental. 3. Socializar acuerdos, lineamientos del CONARCH y el Consejo Local de Archivos. 4. Vincular entre entes públicos y academia para la mejora de la gestión documental. 	
Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coadyuvar en la generación de la política nacional en materia de gestión documental y organización de archivos. 	
Acciones sugeridas a realizar: CONSEJO DE LA JUDICATURA DEL ESTADO.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Socializar el diseño y resultados del modelo integral de gestión documental a aplicar en concordancia con la Ley General de Archivos, con énfasis en la disponibilidad de información en formato de datos abiertos. 2. Fortalecer el mantenimiento y herramientas relacionadas con los archivos electrónicos y su uso por parte de la población. 3. Coadyuvar en la generación de material de Gestión Documental y organización de Archivos. 	

Prioridad 19. Impulsar la coordinación entre la Contraloría General del Estado y el Órgano de Fiscalización Superior, en el marco del Sistema Nacional de Fiscalización, para la homologación y simplificación de normas, procesos y métodos de control interno, auditoría y fiscalización; así como la colaboración con otras instancias públicas que facilite el intercambio de información para maximizar y potencializar los alcances y efectos de la fiscalización y de los procedimientos de investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción.

Principio transversal:	Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico/Gobierno y Participación Social / Coordinación interinstitucional.
Instrumento para implementar:	Proceso, Herramientas y Rendición de cuentas
Líderes de implementación:	CGE y ORFIS.
Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover el uso de información y herramientas estadísticas para la realización de investigaciones con enfoques preventivos y de riesgos de corrupción. 2. Desarrollar de programas de auditoría basados en la gestión de riesgos. 	
Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adoptar estándares profesionales de control interno, auditoría y fiscalización, así como de mejores prácticas en esas materias. 2. Desarrollar programas de auditoría basados en la gestión de riesgos. 3. Coordinar los procesos de control interno, auditoría y fiscalización que evite duplicidades y omisiones con respecto a la Auditoría Superior de la Federación y los entes encargados de dichos procesos. 	

Prioridad 20. Impulsar el desarrollo y utilización de metodologías de análisis de datos masivos e inteligencia artificial relacionadas con la identificación de riesgos, la evaluación, la mejora de la gestión, la auditoría y la fiscalización estratégicas de programas, procesos, actividades y funciones en el sector público estatal.

Principio transversal:	Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.
Instrumento para implementar:	Herramientas.
Líderes de implementación:	CPC (SESEAV).
Temporalidad:	Mediano plazo.
Acciones por realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar sistemas de alerta predictivos sobre riesgos de corrupción en adquisiciones públicas y sistemas de monitoreo e identificación de riesgos en procesos instituciones relacionados con presupuesto, gasto y política social. 2. Promover mecanismos para la generación de análisis de datos y visualizaciones orientadas a autoridades, instancias de investigación y la ciudadanía. 3. Impulsar metodologías de análisis de datos masivos e inteligencia artificial desde una perspectiva de protección de datos personales por diseño, cuando resulte aplicable. 	

Prioridades del Eje Estratégico 3: Promover la Mejora de la Gestión Pública y los Puntos de Contacto Gobierno y Sociedad

Componentes: Generación, publicación y utilización de información; desarrollo y fortalecimiento de capacidades; desarrollo, adecuación y mejora de procesos; generación y mejora de herramientas, y construcción y fortalecimiento de mecanismos de cumplimiento.

Temas: Como parte del Eje Promover la Mejora de la Gestión Pública y los Puntos de Contacto Gobierno y Sociedad se incluyen: Trámites, Servicios y Programas Públicos; Contrataciones, Asociaciones Público-Privadas y Cabildo.

Categoría de Instrumentos: Información, Capacidades, Herramientas, Rendición de Cuentas con enfoque en el Principio transversal: Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.

Prioridad 21. Fomentar la colaboración interinstitucional y el intercambio de información que permitan un fortalecimiento y simplificación de los puntos de contacto gobierno sociedad, como trámites, servicios, seguridad ciudadana, programas sociales, servicios educativos y de salud, entre otros.	
Principio transversal:	Coordinación Institucional.
Instrumento para implementar:	Procesos.
Líderes de implementación:	CGE, IVAI y CPC.
Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ. 1. Promover que las actuaciones de las dependencias y entidades estatales estén vinculadas a la reducción de riesgos en los puntos de contacto más susceptibles a hechos de corrupción. (seguridad pública, programas sociales, servicios de salud, trámites y servicios, entre otros)	
Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES. 1. Fomentar de manera colaborativa la difusión de los trámites y servicios de las entidades públicas.	
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA. ♦ Involucramiento activo en acciones específicas.	

Prioridad 22. Fortalecer mecanismos de evaluación de los programas presupuestarios con enfoques de derechos humanos y gestión de riesgos de corrupción.

Principio transversal:	Derechos Humanos.
Instrumento para implementar:	Procesos.
Líderes de implementación:	CGE y CPC.
Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ. 1. Vincular las evaluaciones realizadas a los programas presupuestarios con los indicadores de desempeño de los entes públicos.	
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA. ♦ Involucramiento activo en acciones específicas.	

Prioridad 23. Promover la mejora, simplificación de los procesos institucionales y homologación de trámites y servicios públicos a través del desarrollo de sistemas de evaluación ciudadana y políticas de transparencia proactiva, en coordinación con el Sistema Nacional de Mejora Regulatoria.

Principio transversal:	Gobierno y Participación Social.
Instrumento para implementar:	Herramientas e Información.
Líderes de implementación:	IVAI y CPC.
Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES. 1. Realizar una evaluación a través de la participación ciudadana para evaluar los procesos de los tramites y servicios que ofrecen los sujetos obligados para una simplificación administrativa.	
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA. ♦ Involucramiento activo en acciones específicas.	

Prioridad 24. Generar un sistema único que integre información sobre las políticas sociales, que incluya un catálogo estatal que contribuya a conformar un catálogo nacional de programas sociales, y un padrón estatal que aporte sustento al padrón universal de beneficiarios, que aproveche la información pública existente.

Principio transversal: Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.

Instrumento para implementar Herramientas.

Líderes de implementación CGE, IVAI, ORFIS y CPC

Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Una vez generado el Sistema Único, promover que las dependencias y entidades estatales cuiden que la información publicada en el Sistema cumpla con el adecuado tratamiento de datos personales y sensibles de los beneficiarios.

Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.

1. Revisar y establecer políticas que la publicación de los padrones garantice la protección de los datos personales.
2. Promover la integración de criterios homologados para el registro de la información de los programas sociales.

Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACION SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Utilizar inteligencia de datos y mecanismos de transparencia proactiva a fin de publicar información necesaria para la rendición de cuentas y la mejora continua, de conformidad con las legislaciones en materia de transparencia, acceso a la información y protección de datos personales.

Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

- ◆ Involucramiento activo en acciones específicas.

Prioridad 25. Crear observatorios y laboratorios de innovación social para la gestión de riesgos de corrupción en los puntos de contacto gobierno sociedad, así como para la vigilancia en compras y adquisiciones públicas.

Principio transversal: Gobierno y Participación Social / Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.

Instrumento para implementar: Rendición de Cuentas / Información.

Líderes de implementación: CGE, CJE y CPC.

Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.

1. Fomentar el uso de metodologías para la identificación y gestión de riesgos con la participación de expertos, académicos y organizaciones de la sociedad civil.

Acciones sugeridas a realizar: CONSEJO DE LA JUDICATURA DEL ESTADO.

1. Desarrollar y comunicar temas relacionados con el control de la corrupción, en trámites y servicios, programas públicos, contrataciones y cabildeo, a las autoridades competentes de los tres poderes de gobierno.
2. Propiciar y vincular el desarrollo de mecanismos como juicios estratégicos o demandas colectivas, relacionadas a hechos de corrupción a las instancias o dependencias competentes.
3. Promover y comunicar con las instancias competentes, la atención de denuncias y la reparación de daños ante violaciones a los derechos humanos.
4. Organizar foros para facilitar el intercambio de experiencias con la participación de expertos, académicos y organizaciones de la sociedad civil, en el análisis de evidencia y la generación de soluciones en áreas de alta susceptibilidad de riesgos de corrupción.
5. Proponer metodologías para la identificación y gestión de riesgos con la participación de expertos, académicos y organizaciones de la sociedad civil.
6. Proponer metodologías de evaluación y seguimiento de los mecanismos de interacción con el gobierno, desde la sociedad a través de los observatorios y laboratorios de innovación social

Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

- ◆ Involucramiento activo en acciones específicas.

Prioridad 26. Fomentar la conformación de una coalición de empresas íntegras que impulse la adopción de buenas prácticas internacionales en la materia dentro del sector productivo.

Principio transversal:	Gobierno y Participación Social.
Instrumento para implementa:	Rendición de Cuentas.
Líderes de implementación:	CGE y CPC.
Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ. 1. Fomentar metodologías para la identificación y gestión de riesgos con la participación de expertos, académicos y organizaciones de la sociedad civil.	
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA. ♦ Involucramiento activo en acciones específicas.	

Prioridad 27. Impulsar la creación y homologación de principios normativos en materia de cabildeo y conflicto de interés dirigidos a la prevención y sanción de hechos de corrupción.

Principio transversal:	Coordinación Institucional.
Instrumento para implementar:	Rendición de Cuentas y Procesos.
Líderes de implementación:	ORFIS y CPC.
Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ. 1. Contener códigos de ética y conducta, así como sanciones claras ante su incumplimiento. 2. Fomentar la identificación y adopción de mejores prácticas nacionales e internacionales en materia de cabildeo y conflicto de interés.	
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA. ♦ Involucramiento activo en acciones específicas.	

Prioridad 28. Desarrollar e implementar políticas de transparencia proactiva y gobierno abierto que fortalezca la rendición de cuentas y la vigilancia social en materia de infraestructura, obra pública y asociaciones público-privadas, en colaboración con el IVAI.

Principio transversal:	Gobierno y Participación Social.
Instrumento para implementar:	Rendición de Cuentas e información.
Líderes de implementación:	CGE, IVAI, ORFIS y CPC.
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover que se generen diagnósticos de infraestructura en los distintos ámbitos de gobierno para la realización de obra pública y un esquema de asociación público-privada. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover la utilización de información derivada de Obligaciones de Transparencia. 2. Articular estrategias de gobierno abierto que posibiliten la participación y mecanismos de vigilancia ciudadana en temas de proyectos de infraestructura, obra pública y asociaciones público-privadas. 3. Impulsar la ampliación de la participación y vinculación de la población y las organizaciones de la sociedad civil en procesos de toma de decisión en materia de infraestructura, obra pública y asociaciones público-privadas. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar la generación, estandarización, interoperabilidad y publicación de información relacionada con las distintas fases de proyectos de infraestructura y obra pública, así como en el caso en el que existan modificaciones. 2. Utilizar información derivada de obligaciones de transparencia. 3. Impulsar la ampliación de la participación y vinculación de la población y las organizaciones de la sociedad civil en procesos de toma de decisión en materia de infraestructura y obra pública. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas. 	

Prioridad 29. Desarrollar e implementar un sistema único de información sobre compras y adquisiciones públicas, que incluya un padrón estatal de proveedores de gobierno y un sistema estatal homologado de contrataciones públicas, interconectados y vinculados a la Plataforma Digital Nacional, por medio de la Plataforma Digital Estatal.	
Principio transversal:	Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico / Coordinación Institucional.
Instrumento para implementa:	Herramientas y Procesos.
Líderes de implementación:	CGE, IVAI y CPC.
Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Una vez generado el Sistema Único de información promover la identificación de beneficiarios finales y empresas o proveedores inhabilitados. 2. Promover controles de riesgos contra la colusión en contrataciones públicas. 	
Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Vigilar la adhesión de los Sujetos Obligados al Sistema de Contrataciones Abiertas del INAI. 2. Adoptar y utilizar tecnologías relacionadas con la inteligencia artificial y el análisis predictivo para la identificación y gestión de riesgos en contrataciones públicas. 3. Interoperar con otros sistemas de información para la identificación de beneficiarios finales, empresas o proveedores sancionados, o empresas que no han cumplido con sus obligaciones fiscales y programas de integridad. 4. Constituir al Instituto como agente potenciador de Contrataciones Abiertas con el objetivo de promover entre los sujetos obligados la implementación del Estándar de Datos de Contrataciones Abiertas y su herramienta tecnológica, así como las derivaciones en materia de infraestructura. 	
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas. 	

Prioridad 30. Promover la creación y adopción de criterios y estándares unificados en las compras, contrataciones y adquisiciones públicas, que acoten espacios de arbitrariedad, y mejoren su transparencia y fiscalización.

Principio transversal:	Coordinación Institucional / Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico / Gobierno y Participación Social.
Instrumento para implementar:	Procesos, Información y Capacidades.
Líderes de implementación:	CGE, IVAI, ORFIS y CPC.
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar la realización de planes anuales de adquisiciones, obra e inversión pública, así como promover la publicidad de declaraciones de integridad de las empresas licitantes. 2. Promover la implementación de mecanismos de vigilancia social (contralorías sociales y testigos sociales) en todas las etapas de la adquisición, sin importar el monto del contrato. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar la capacitación de servidores públicos para la adopción e implementación del Estándar de Datos de Contrataciones Abiertas. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar la obligatoriedad de realizar planes anuales de adquisiciones, obra e inversión pública. 2. Garantizar la participación de mecanismos de vigilancia social en todas las etapas de la adquisición. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas. 	

Prioridades del Eje Estratégico 4: Involucrar a la Sociedad y el Sector Privado

Componentes: Generación, publicación y utilización de información; desarrollo y fortalecimiento de capacidades; desarrollo, adecuación y mejora de procesos; generación y mejora de herramientas, y construcción y fortalecimiento de mecanismos de cumplimiento.

Temas: Como parte del Eje de Involucrar a la Sociedad y el Sector Privado se incluyen los temas de Participación Ciudadana, Integridad y Corresponsabilidad Empresarial, y Educación y Comunicación para el Control de la Corrupción.

Categoría de Instrumentos: Información, Capacidades, Herramientas, Rendición de con enfoque en el Principio transversal: Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.

Prioridad 31. Desarrollar una agenda estratégica, con un enfoque incluyente y perspectiva de género, de incidencia ciudadana en el control de la corrupción, en la que se promueva el fortalecimiento de los mecanismos de participación ciudadana existentes en la materia, y la creación de nuevos esquemas y redes de colaboración social.	
Principio transversal:	Gobierno y Participación Social / Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.
Instrumento para implementar:	Información.
Líderes de implementación:	CGE, IVAI, ORFIS y CPC.
Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover la implementación de mecanismos de fortalecimiento de contralorías sociales y testigos sociales en el control de la corrupción, así como en la simplificación de los trámites y servicios para la ciudadanía. 	
Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Articular esquemas de intercambio de información y experiencias sobre mecanismos de participación ciudadana, en especial en el ámbito estatal y municipal. 2. Identificar y desarrollar un banco de buenas prácticas de participación ciudadana, en materia de control de la corrupción, así como desarrollar estrategias de sensibilización y capacitación en el uso de tecnologías para los mecanismos de participación 3. Garantizar el debido tratamiento y transferencia de datos personales. 4. Generar mecanismos de participación para grupos en situación de vulnerabilidad. 	

<p>Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir brechas y estrategias de involucramiento social en el combate a la corrupción, a partir de los mecanismos de participación existentes. 2. Establecer esquemas de evaluación y seguimiento de los mecanismos de participación, y su contribución en el involucramiento social en el combate a la corrupción. 3. Desarrollar una estrategia de fortalecimiento de contralorías y testigos sociales.
<p>Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas.

<p>Prioridad 32. Implementar políticas de transparencia proactiva y gobierno abierto que promuevan la participación ciudadana y el ejercicio de derechos en el combate de la corrupción, en colaboración con el IVAI.</p>	
Principio transversal:	Gobierno y Participación Social.
Instrumento para implementar:	Información.
Líderes de implementación:	CGE, IVAI y CPC.
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar que la información pública que generan y publican las dependencias y entidades, sea de conformidad con los principios de datos abiertos, certeza y eficacia. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar una estrategia de identificación, procesamiento, sistematización y publicación de información pública proactiva relacionada con los costos de la corrupción, los canales y procedimientos para la presentación de denuncias, y las acciones realizadas por el gobierno para controlar la corrupción. 2. Detectar necesidades de información pública adicional, que sea útil para la sociedad y promover canales de difusión efectivos. 3. Articular estrategias de gobierno abierto que privilegien la inclusión de grupos en situación de vulnerabilidad, jóvenes y organizaciones sociales para el combate a la corrupción. 4. Fomentar un modelo de transparencia proactiva con el fin de publicar información útil que contribuya a garantizar el derecho de acceso a la información pública. 5. Impulsar que la información pública se genere y publique de conformidad con los principios de datos abiertos, garantizando su calidad y utilidad. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas. 	

Prioridad 33. Impulsar la creación de un catálogo estatal de mecanismos de participación social que contribuya a la incidencia formal y efectiva de la vigilancia ciudadana en la prevención y combate de la corrupción.	
Principio transversal:	Gobierno Abierto y Participación Social / Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.
Instrumento para implementar:	Información.
Líderes de implementación:	CGE, CPC (SESEAV).
Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ. <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover estrategias para disminuir los actos de corrupción al interior de las dependencias y entidades estatales. 	
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA <ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar el diseño, desarrollo y publicación de una plataforma en la que se contenga información clave sobre las características, alcances e impacto de los mecanismos de participación ciudadana existentes en todos los niveles de gobierno en el Estado. 2. Difundir entre la población información clave contenida en la plataforma, a fin de facilitar su inclusión en los mecanismos de participación ciudadana de su interés. 3. Promover el intercambio de información y buenas prácticas entre los mecanismos de información contenidos en la plataforma. 4. Publicar información y variables clave de los mecanismos de participación ciudadana incluidos en el catálogo, en formato abierto. 	

Prioridad 34. Fomentar el desarrollo y uso de mecanismos colaborativos y digitales de participación ciudadana para articular propuestas de combate a la corrupción desde la sociedad.	
Principio transversal:	Desarrollo de Inteligencia y Aprovechamiento Tecnológico.
Instrumento para implementar:	Información.
Líderes de implementación:	CGE, ORFIS y CPC.
Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ. <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover con las dependencias y entidades acciones para prevenir los temas relacionados con el desvío de recursos, abuso de funciones, peculado, cohecho, entre otras, así como de hostigamiento y acoso sexual y violaciones de derechos humanos. 	
Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ. <ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar que los entes públicos desarrollen ejercicios de participación ciudadana en línea, orientados a resolver retos institucionales en materia de control de la corrupción. 	
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA. <ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas. 	

Prioridad 35. Fortalecer el papel de los Comités de Participación Ciudadana (CPC) en los procesos de comunicación y promoción de la cultura de la integridad y el combate a la corrupción, con especial énfasis en los sectores social y empresarial.

Principio transversal:	Gobierno Abierto y Participación Social.
Instrumento para implementar:	Información.
Líderes de implementación:	CGE, CPC.
Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar Programas de Trabajo en los que participe el CPC en la promoción de la cultura de la integridad y el combate a la corrupción, con especial énfasis en los sectores social y empresarial. 	
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar el desarrollo de redes de trabajo para la concientización sobre la adopción de políticas de integridad y programas anticorrupción en los sectores social y empresarial. 2. Diseñar esquemas de pedagogía pública, con el uso de las tecnologías de la información, para la promoción de la adopción de prácticas anticorrupción en los sectores social y empresarial. 3. Promover el uso y aprovechamiento de evidencia en materia de combate a la corrupción, por parte de periodistas de investigación y datos. 	

Prioridad 36. Articular esquemas de colaboración con cámaras empresariales y organismos internacionales que fomenten el desarrollo y adopción de políticas de cumplimiento y programas anticorrupción; así como la generación y aprovechamiento de datos abiertos en la materia en el sector privado, en especial las MiPyMES.

Principio transversal:	Gobierno Abierto y Participación Social.
Instrumento para implementar:	Información.
Líderes de implementación:	CPC.
Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover estrategias de colaboración con las cámaras empresariales para fomentar la adopción de políticas de cumplimiento de medidas anticorrupción vinculadas con dependencias y entidades. 	
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover el desarrollo de redes de trabajo entre colegios profesionales, organizaciones filantrópicas y cámaras empresariales que promuevan y sensibilicen en materia de políticas de cumplimiento y programas anticorrupción en los sectores empresarial y social. 2. Desarrollar estándares para la capacitación (presencial y en línea) a empresarios sobre los elementos mínimos que deben contener las políticas de cumplimiento y los programas anticorrupción. Así como desarrollar incentivos positivos (distintivos, reconocimientos, etc.) que promuevan la adopción de políticas de cumplimiento y programas anticorrupción en los sectores empresarial y social. 3. Promover el desarrollo de bancos de buenas prácticas de autorregulación en materia anticorrupción en los sectores empresarial y social. 4. Promover la creación de un banco de datos estatal relacionado con la adopción y los resultados de las políticas de cumplimiento y los programas anticorrupción en el sector privado. 5. Promover el desarrollo de estrategias para transparentar información sobre beneficiarios reales y finales en grandes empresas. 6. Promover la transparencia de los registros contables de grandes empresas. 	

Prioridad 37. Apoyar la identificación de fuentes de financiamiento y de fomento para el desarrollo de proyectos de investigación y la articulación de redes ciudadanas que contribuyan al combate de la corrupción desde la sociedad civil y la academia.

Principio transversal:	Gobierno Abierto y Participación Social.
Instrumento para implementar:	Información.
Líderes de implementación:	CPC.
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar un banco de información sobre fuentes de financiamiento públicas y privadas de organismos internacionales y otras instancias de apoyo, relacionadas con el desarrollo proyectos sociales para el control de la corrupción. 2. Propiciar esquemas de intercambio de información y experiencias entre organizaciones de la sociedad civil para el acceso a financiamiento en materia de combate a la corrupción. 3. Promover el fortalecimiento de estrategias gubernamentales de fomento al desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil, orientadas a la creación de redes y comunidades de práctica temáticas a nivel local, la promoción de esquemas innovadores de financiamiento público a organizaciones de la sociedad civil, así como la divulgación de información amplia sobre convocatorias y recursos disponibles. 4. Promover alianzas estratégicas con el fin de adquirir financiamiento a los proyectos de las organizaciones civiles, empresarios y académicos, con organismos internacionales especializados en el combate a la corrupción. 	

Prioridad 38. Adoptar prácticas homogéneas de parlamento abierto en el poder legislativo estatal, tendientes a un modelo de estado abierto.

Principio transversal:	Gobierno Abierto y Participación Social.
Instrumento para implementar:	Información.
Líderes de implementación:	IVAI y CPC.
Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer acuerdos de coordinación y colaboración con el Poder Legislativo, a fin de impulsar una agenda compartida de parlamento abierto, con base en los principios establecidos por la Alianza para el Parlamento Abierto. 2. Fomentar entre los legislativos la adopción y aplicación de principios de apertura en procesos de designación, así como iniciativas de ley de interés de la población. 3. Articular espacios de diálogo con la sociedad civil, a fin de definir una agenda de colaboración en la redacción de proyectos legislativos. 	
Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas 	

Prioridad 39. Homologar criterios a escala estatal para la realización de campañas de comunicación sobre la corrupción, sus costos, implicaciones y elementos disponibles para su combate.	
Principio transversal:	Coordinación Institucional / Gobierno Abierto y Participación Social.
Instrumento para implementar:	Proceso.
Líderes de implementación:	CGE, TEJAV, FECCEV, IVAI, ORFIS, CJE y CPC.
Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar guías y manuales para el desarrollo de campañas de comunicación para el combate a la corrupción. 	
Acciones sugeridas a realizar: TRIBUNAL ESTATAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar guías y manuales para el desarrollo de campañas de comunicación para el combate a la corrupción. 2. Fomentar la adopción de los principios de Transparencia en Publicidad Oficial del IVAI para el desarrollo de campañas de comunicación anticorrupción. 	
Acciones sugeridas a realizar: FISCALÍA ESPECIALIZADA EN COMBATE A LA CORRUPCIÓN DEL ESTADO DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar mesas de trabajo con las instituciones encargadas de la procuración de justicia y el combate a la corrupción del estado. 2. Difusión en redes sociales de acciones adoptadas. 	
Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover de manera coordinada la realización de guías, manuales y campañas focalizados en el combate a la corrupción y la rendición de cuentas. 2. Establecer coordinación interinstitucional para la difusión de mensajes en las plataformas digitales. 	
Acciones sugeridas a realizar: ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar guías y manuales para el desarrollo de campañas de comunicación para el combate a la corrupción. 	

<p>Acciones sugeridas a realizar: CONSEJO DE LA JUDICATURA DEL ESTADO.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar metodologías para el desarrollo de evaluaciones previas y la identificación de evidencia sobre los impactos potenciales de las campañas de comunicación. 2. Desarrollar metodologías que permitan mejorar los esquemas de focalización y difusión de la información a audiencias estratégicas. 3. Elaborar guías y manuales para el desarrollo de campañas de comunicación para el combate a la corrupción. 4. Construir un banco de buenas prácticas de campañas de comunicación, en donde sea posible identificar los impactos de éstas.
<p>Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas.

Prioridad 40. Colaborar con los Sistemas Educativos Nacional y Estatal en materia de formación cívica, ética, integridad y derechos humanos.

Principio transversal:	Coordinación Institucional / Gobierno y Participación Social.
Instrumento para implementar:	Información.
Líderes de implementación:	CGE, IVAI y CPC.
<p>Acciones sugeridas a realizar: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO DE VERACRUZ.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover los contenidos, materiales y herramientas que difundan el desarrollo de capacidades prácticas con respecto a la anticorrupción y la integridad. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: INSTITUTO VERACRUZANO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer lazos con el sistema educativo local para fomentar la transversalidad de actividades de transparencia y protección de datos personales. 2. Proponer programas de estudio y contenidos en nivel básico, medio superior y superior en materia de DAI y DPDP. 3. Impulsar la formación de capacidades en docentes en áreas de rendición de cuentas, transparencia y protección de DDHH. 4. “Diálogos participativos e inclusivos Talleres agenda cívica y protección de DDHH”. 	
<p>Acciones sugeridas a realizar: COMITÉ DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Involucramiento activo en acciones específicas 	

El número de prioridades y acciones sugeridas por Eje Estratégico y por Ente es el siguiente:

ENTES	EJES ESTRATÉGICOS	EJE 1 COMBATIR LA IMPUNIDAD	EJE 2 CONTROLAR LA ARBITRARIEDAD	EJE 3 PROMOVER LA MEJORA DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y LOS PUNTOS DE CONTACTO GOBIERNO Y SOCIEDAD	EJE 4 INVOLUCRAR A LA SOCIEDAD Y EL SECTOR PRIVADO	TOTALES
CGE	PRIORIDADES	7	7	8	8	30
	ACCIONES	13	12	10	8	43
TEJAV	PRIORIDADES	4	2	0	1	7
	ACCIONES	13	4	0	2	19
FECCEV	PRIORIDADES	9	0	0	1	10
	ACCIONES	19	0	0	2	21
IVAI	PRIORIDADES	2	2	6	5	15
	ACCIONES	7	6	12	18	43
ORFIS	PRIORIDADES	7	6	4	3	20
	ACCIONES	22	14	8	5	49
CJE	PRIORIDADES	5	4	1	1	11
	ACCIONES	17	20	6	4	47
CPC	PRIORIDADES	4	3	10	10	27
	ACCIONES	Involucramiento activo en acciones específicas				

Implementación y Monitoreo

Implementación y Monitoreo

A fin de que la PNA y las PEA logren el objetivo de incrementar la capacidad para controlar la corrupción en nuestro país, resulta indispensable contar, primero, con un planteamiento estratégico que permita transformar las prioridades de política pública en acciones y proyectos concretos, factibles y relevantes que sean implementados por los entes públicos y privados del país; y, segundo, con un esquema claro de monitoreo, seguimiento y evaluación de los resultados y los impactos generados a partir de las acciones desarrolladas.

Como se señala arriba, la PNA y la PEAV requieren que las prioridades aquí presentadas se traduzcan en las acciones y proyectos claramente definidos, que sean cuantificables, que tengan medidas para su seguimiento y en que se tengan claros los tramos de responsabilidad de cada participante en el sistema. Bajo este criterio básico, y una vez aprobada la política, se elaborará un programa de implementación con **cuatro vertientes**, una por cada eje estratégico, en los que, tomando en consideración los diagnósticos y las prioridades identificadas, se establezcan acciones específicas que serán implementadas por los distintos integrantes del tanto del Sistema Nacional Anticorrupción como, por supuesto, de los sistemas estatales, y por los demás entes públicos del país y por la sociedad en su conjunto.

Estrategias

Adicionalmente de las acciones y prioridades que contempla la PEAV, con base en lo que propone la PNA, se podrán retomar estrategias y acciones de control de la corrupción conforme al catálogo general previsto en el Programa Nacional de Combate a la Corrupción y la Impunidad, y de Mejora de la Gestión Pública 2019-2024, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de agosto de 2019, mismas que se encuentran integradas en el Anexo 4 de la PNA enfocado a los Poderes Ejecutivos de los Estados.⁵⁴

La intención es que puedan ser consideradas por los distintos entes públicos de los Poderes Ejecutivos del país, de modo que sean susceptibles de ser integradas en los diferentes programas de implementación que se desarrollen en las diferentes políticas públicas anticorrupción, tanto la nacional como las estatales. Esto es, para el caso del Estado de Veracruz, que puedan adoptarse específicamente en los referidos programas de imple-

⁵⁴ Consúltense SESNA (2020). Política Nacional Anticorrupción, Anexo 4. Recuperado de <https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2020/01/5-Anexo-4-Acciones-ejecutivos-vf-29012020.pdf>

mentación, contribuyendo a reforzar el escenario de atención que incida en alguno de los cuatro ejes estratégicos.

Es de destacarse que las estrategias y acciones contenidas en el mencionado catálogo general, no son limitativas para llevar a cabo otras estrategias o acciones que de manera adicional los entes públicos pudieren efectuar, siempre y cuando guarden características mínimas de alineación con las prioridades de la política anticorrupción en proceso de implementación, de modo que contribuyan a alcanzar los objetivos de la prioridad en la que se inserte su marco de acción.

Implementación de Prioridades (Ejemplo)

Para clarificar la implementación de una acción derivada de una prioridad a atender, se ilustra un ejemplo hipotético que correspondería a la Prioridad 39 y la secuencia lógica de su instrumentación, considerando las atribuciones de los líderes de implementación.

Se describe la Prioridad de acuerdo al **Eje Estratégico 4: Involucrar a la sociedad y el sector privado**, así como el Principio Transversal sobre el que tiene enfoque principal, además de los detalles que definen qué tipo de categoría, tema o instrumento, se utilizará para implementar las actividades que atiendan la prioridad de referencia. El considerar estos detalles facilita conocer todas las fases que debe tener una acción. El propósito de presentarlo así, es para concentrar todas las características que tiene esta prioridad, a manera de facilitar la adaptación del plan estratégico de acción que diseñe la instancia responsable de atender esta faceta de la PEAV.

Líderes de implementación: CGE, ORFIS, IVAI, CJE, FECCEV, TEJAV y CPC

Eje 4 Involucrar a la sociedad y el sector privado

Enfoque en el Principio transversal: Desarrollo de inteligencia y aprovechamiento tecnológico

Componente: Generación, Publicación y utilización de información

Tema: Participación ciudadana

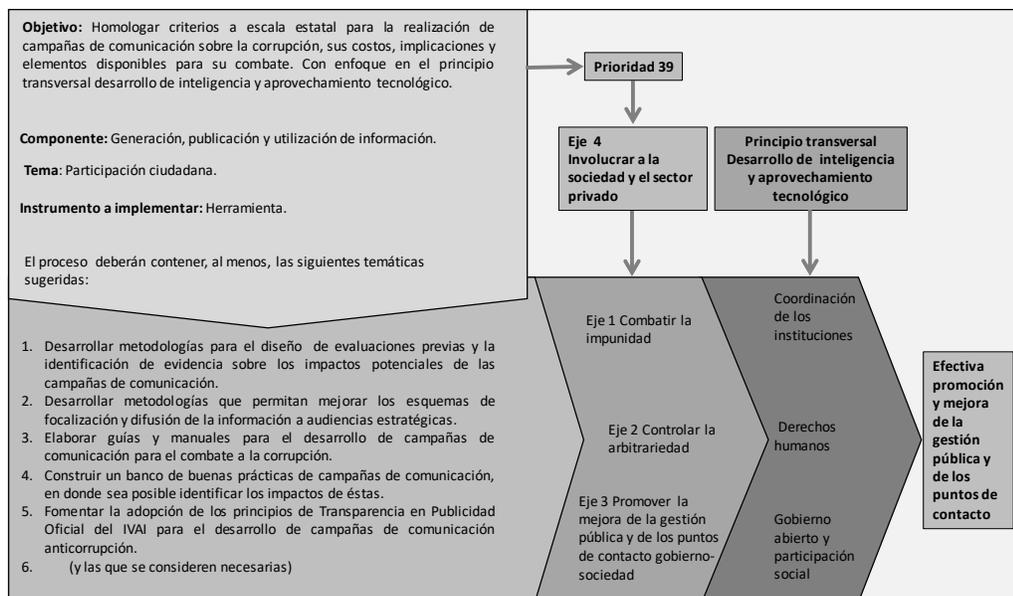
Instrumento a implementar: Herramienta

Prioridad 39. Homologar criterios a escala estatal para la realización de campañas de comunicación sobre la corrupción, sus costos, implicaciones y elementos disponibles para su combate.

Cada uno de los procesos a mejorar deberán contener, al menos, las siguientes temáticas sugeridas:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar metodologías para el diseño de evaluaciones previas y la identificación de evidencia sobre los impactos potenciales de las campañas de comunicación. 2. Desarrollar metodologías que permitan mejorar los esquemas de focalización y difusión de la información a audiencias estratégicas. 3. Elaborar guías y manuales para el desarrollo de campañas de comunicación para el combate a la corrupción. 4. Construir un banco de buenas prácticas de campañas de comunicación, en el que sea posible identificar los impactos de éstas. 5. Fomentar la adopción de los principios de Transparencia en Publicidad Oficial del IVAI para el desarrollo de campañas de comunicación anticorrupción. <p>(y, aquellas adicionales que se consideren necesarias)</p>	<p>Implementación: Comité de Participación Ciudadana</p>

De acuerdo a lo que plantea la PEAV, la implementación de las acciones sugeridas, como se muestra en la Ilustración 24, en el cual se observan todos los elementos involucrados, incidirán también en los ejes estratégicos y principios transversales, formulando una articulación que conduce a un control efectivo de la arbitrariedad y el abuso de poder.

Ilustración 24. Articulación de los elementos que conforman la implementación de una prioridad.



Fuente: Elaboración Propia SESEAV.

De esta manera, se identifican las causas y los efectos del problema, para identificar sus características. Se traza la ruta a seguir, en un marco de acción que pondera la congruencia, desde las causas-efectos hasta los medios de instrumentación que fomenten acciones de mejora de procesos institucionales.

El siguiente paso que se propone, es que a través de metodologías se organice y prepare el plan de ejecución de la prioridad correspondiente.⁵⁵ Para este ejemplo se utilizó la Metodología de Marco Lógico, para lo cual se elaboró la matriz de indicadores para resultados⁵⁶ (MIR).

Matriz del marco lógico, indicadores y medios de verificación.

		RESUMEN NARRATIVO	INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS (LO QUE SE QUIERE CUMPLIR)
LÓGICA VERTICAL	FIN	Desarrollar campañas permanentes de sensibilización con metodologías participativas que propicien la participación activa y consiente de la población en el combate a la corrupción.	Número de habitantes beneficiados/número de habitantes solicitantes x 100	Documentos oficiales, o reportes internos que genera el programa, bases de datos procesadas, etc.	Los ciudadanos se identifican e involucran en el problema, tomando conciencia de no cometer actos de corrupción al adoptar una nueva cultura con valores anticorrupción.
	PROPÓSITO	Prioridad 39. Homologar criterios a escala estatal para la realización de campañas de comunicación sobre la corrupción, sus costos, implicaciones y elementos disponibles para su combate. Con enfoque en el principio transversal desarrollo de inteligencia y aprovechamiento tecnológico.	Número de acciones realizadas / número de acciones programados x100	Documentos oficiales o reportes internos, bases de datos procesadas, etc.	Con el aprovechamiento de la tecnología, el desarrollo de herramientas y la homologación de criterios, se realizan campañas de comunicación sobre la corrupción, sus costos, implicaciones y elementos disponibles para su combate.
	COMPONENTE	Diseñar las herramientas (carteles, folletos, pláticas, foros, etc.), para la generación y publicación de información sustancial sobre el fenómeno de la corrupción, dirigida a todos los sectores de la ciudadanía.	Número de acciones realizadas / número de acciones programadas x 100.	Documentos oficiales, o reportes internos que genera el programa, bases de datos, etc.	Los métodos y materiales implementados para las campañas de difusión, contienen toda la información adecuada y están al alcance de toda la población.
	ACCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar metodologías para el diseño de evaluaciones previas y la identificación de evidencia sobre los impactos potenciales de las campañas de comunicación. 2. Desarrollar metodologías que permitan mejorar los esquemas de focalización y difusión de la información a audiencias estratégicas. 3. Elaborar guías y manuales para el desarrollo de campañas de comunicación para el combate a la corrupción. 4. Construir un banco de buenas prácticas de campañas de comunicación, en donde sea posible identificar los impactos de éstas. 5. Fomentar la adopción de los principios de Transparencia en Publicidad Oficial del IVAI para el desarrollo de campañas de comunicación anticorrupción 	Número de acciones realizadas / número de acciones programados x100	Documentos oficiales, documentos o reportes internos que genera el programa, bases de datos procesadas, etc.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se desarrollan las metodologías para el diseño de evaluaciones previas y la identificación de evidencia sobre los impactos potenciales de las campañas de comunicación. 2. Se desarrollan las metodologías que permiten mejorar los esquemas de focalización y difusión de la información a audiencias estratégicas. 3. Se elaboran guías y manuales para el desarrollo de campañas de comunicación para el combate a la corrupción. 4. Se construye un banco de buenas prácticas de campañas de comunicación, en donde se identifican los impactos de éstas. 5. Se adoptan los principios de Transparencia en Publicidad Oficial del IVAI para el desarrollo de campañas de comunicación anticorrupción.

⁵⁵ Metodología para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados. Recuperado de <https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Paginas/monitoreo/metodologia/mml.aspx>

⁵⁶ La MIR facilita el entendimiento y mejora la lógica interna y el diseño. La construcción de la MIR focaliza la atención de un programa y proporciona los elementos necesarios para la verificación del cumplimiento de sus objetivos y metas. Asimismo, retroalimenta el proceso para asegurar el logro de resultados. Recuperado de <http://www.apartados.hacienda.gob.mx/sed/documentos/mi.pdf>

Matriz del marco lógico modificado, plan estratégico de acción.

Objetivo (lo que queremos lograr)	Acciones ¿Qué vamos a hacer?	¿Cómo lo vamos a hacer?	¿Quién lo va a hacer?	¿Con qué lo vamos a hacer?	¿Lo tenemos?	¿Cómo lo conseguimos?	¿Cuándo lo vamos a hacer?
Diseñar las herramientas (carteles, folletos, pláticas, foros, etc.), para la generación y publicación de información sustancial sobre el fenómeno de la corrupción, dirigida a todos los sectores de la ciudadanía.	1. Desarrollar metodologías para el diseño de evaluaciones previas y la identificación de evidencia sobre los impactos potenciales de las campañas de comunicación.	Los pasos a seguir para desarrollar la acción	(El responsable de ejecutar las actividades)	(El tipo de recurso que se requiere)	Si/no	(Vía por la cual se obtendrá el recurso)	Fecha de compromiso para iniciar las actividades
	2. Desarrollar metodologías que permitan mejorar los esquemas de focalización y difusión de la información a audiencias estratégicas.						
	3. Elaborar guías y manuales para el desarrollo de campañas de comunicación para el combate a la corrupción.						
	4. Construir un banco de buenas prácticas de campañas de comunicación, en donde sea posible identificar los impactos de estas.						
	5. Fomentar la adopción de los principios de Transparencia en Publicidad Oficial del IVAI para el desarrollo de campañas de comunicación anticorrupción.						

Para concluir el ejemplo de la prioridad 39, se sugiere contar con al menos una matriz que oriente cada fase en el contexto de implementación de las acciones a considerar.

Modelo Integral para el Seguimiento del Combate a la Corrupción en Veracruz (MISCCV)

Con base en el desarrollo del ejemplo anterior, para diseñar el plan de ejecución de cada una de las prioridades de la Política Estatal Anticorrupción de Veracruz, se establece un mecanismo de acompañamiento a los entes involucrados en la instrumentación de las acciones derivadas de la PEAV, para la aplicación y cumplimiento de la política pública, a través de un modelo que integre todos los elementos en torno al desarrollo de las acciones que se ejecutarán en el combate a la corrupción en Veracruz, con fines de identificación genérica se le denominará Modelo Integral para el Seguimiento del Combate a la Corrupción en Veracruz (MISCCV), con atributos que lo caractericen como un modelo de seguimiento y evaluación interna de instrumentación progresiva, que propicie la verificación de la suma de esfuerzos, particularidades y metodologías para combatir el fenómeno. Este esquema facilitará el seguimiento y la evaluación de los resultados e impactos generados a partir de las acciones desarrolladas. El modelo será de utilidad tanto para el SEA, como para la SESNA, ya que se pretende vincularlos con los mecanismos que indique el organismo federal.

Con este criterio básico, y una vez aprobada la política, se elaborará un Programa de Implementación, con cuatro vertientes (por cada eje estratégico) en los que, tomando en consideración los diagnósticos y las prioridades identificadas, se establecerán acciones específicas que serán realizadas por los distintos integrantes del Sistema Estatal Anticorrupción incluidos por supuesto, entes públicos del Estado de los tres poderes de gobierno. Dada la complejidad del problema público que representa y la diversidad de diversa índole que caracteriza a la entidad veracruzana, la implementación se llevará a cabo de manera gradual pero progresiva.

Como instrumento estratégico, la PEAV contará con procesos de monitoreo y seguimiento para detectar problemas e incidentes en el desarrollo de las acciones que habrán de atender las prioridades que se implementarán.

Para tal fin se establecerá un proceso de monitoreo, seguimiento y evaluación internos de las acciones implementadas para estar en condiciones de detectar errores y desenfoco de objetivos, medir avances y grado de cumplimiento de acciones en el marco de la prioridad y eje al que contribuyan. De este modo se vincularán la información y datos que sean requeridos por la SESNA.

Aunque en toda planeación se debe considerar la ocurrencia de supuestos y riesgos de diferente tipo, esto cobra importancia en proyectos de gran alcance como lo es la PEAV, que tiene ante sí diversos desafíos dada la compleja problemática que plantea el fenómeno social de la corrupción.

Para ello se diseñan herramientas que contribuyan a mantener el rumbo de las acciones con la orientación esperada para identificar su incidencia en los diversos ámbitos donde se implementen, así como el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de los programas de implementación.

De este modo, se pretende reforzar las herramientas e instrumentos de las acciones con los que se atenderán los temas que responden a cada una de las prioridades, esperando mantener de esta manera la línea de acción encauzada, medida y controlada, a través de un proceso de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación internos que proporcionen los elementos necesarios para medir la eficiencia y eficacia de las acciones en el contexto del programa de implementación.

El monitoreo a las acciones significará un proceso continuo de verificación de la ejecución de la actividad de acuerdo a lo planeado.

Esto se efectuará en los distintos niveles de la ejecución con el objeto de conocer los insumos, las actividades, las etapas del proceso y los productos resultantes o servicios mejorados alcanzados en la implementación. Se aplicarán indicadores que estén relacionados con el tiempo, la cantidad, la calidad para medir la eficiencia y la eficacia, observando los datos como un proceso integral de la acción, que se lleve a cabo de manera paralela a las propias acciones, por lo cual éstas serán seguidas sistemáticamente. Con esto el monitoreo y seguimiento estarán ligados a las propias acciones como una labor cotidiana de la implementación y no como un proceso independiente y adicional.

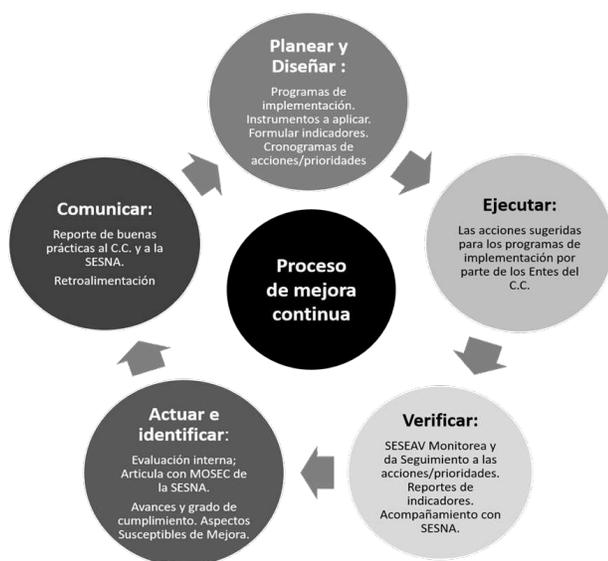
Así, el monitoreo de las acciones de la PEAV se diseña como un proceso continuo y estructurado como un proceso paralelo a las acciones que se lleven a cabo para cada una de las prioridades. Una vez que cada Ente inicie el desarrollo de las acciones, se iniciará el proceso aquí descrito.

Esto favorecerá la medición y evaluación oportunas, para identificar riesgos de errores o desenfocos que darán lugar a aspectos susceptibles de mejora que hagan propicia el redireccionamiento, correcciones o cambios en el rumbo de las acciones, el replanteamiento incluso de los alcances de las prioridades y por lo tanto de la toma de decisiones.

Se considera que por la magnitud y complejidad de la política pública es necesario plantear un ciclo de mejora continua, el cual, a partir del análisis de los resultados que se vayan obteniendo, identifiquen aspectos susceptibles de mejora y se elaboren proyectos de mejora sobre eventuales fallas o inconsistencias identificadas. Por su parte, cuando se establezca el ciclo de mejora se lograrán buenas prácticas que serán importantes homologar por aquellos que estén ejecutando procesos semejantes. De manera que se conduzca el rumbo de la acción al alcance de sus metas, aporte a corregir prácticas y patrones de conducta institucional inadecuada, para que contribuyan al propósito y fines del Sistema Nacional Anticorrupción y del propio Sistema Anticorrupción local.

El modelo (ilustración 25) consta de seis fases siendo éstas: planear y diseñar, ejecutar, verificar, actuar e identificar, comunicar y mejora continua. Se propone la implementación del modelo una vez a aprobada la política pública estatal.

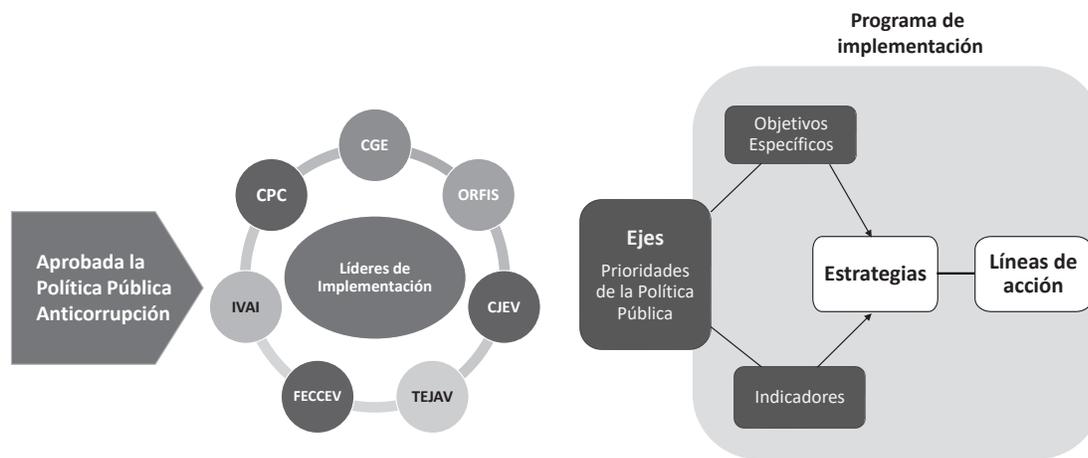
Ilustración 25. Modelo Integral para el Seguimiento del Combate a la Corrupción en Veracruz (MISCCV).



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Planear y Diseñar. En esta fase se establecen las actividades necesarias para obtener el resultado esperado.⁵⁷ Considerando la definición y llevando a la metodología para la implementación de prioridades de la PEA, se creará un Programa de Implementación en el que, tomando en consideración los diagnósticos y las prioridades identificadas, se establecerán acciones específicas que serán realizadas por los distintos integrantes del Sistema Estatal Anticorrupción, fijando la temporalidad de la implementación por medio de cronogramas. Asimismo, las llevarán a cabo los demás entes públicos de Veracruz. Se muestra a continuación el esquema de implementación.

Ilustración 26. Esquema de implementación de la Política Pública Anticorrupción.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Como se puede apreciar en la Ilustración 26, los líderes de implementación ejecutarán acciones y formularán indicadores, alineados a objetivos, y en su caso, estrategias, orientadas a lograr las prioridades de la PEAV. Al realizar las 40 prioridades se impactará a los 4 ejes estratégicos. Es por tanto que se deben realizar un programa de implementación, atendiendo cada eje, bajo la tutela de cada líder de implementación, los cuales deberán sumar esfuerzos, coordinar actividades, consensuar, homologar y gestionar, de modo que se logre alcanzar el propósito identificado en el árbol de objetivos, estableciendo principios, bases generales y procedimientos para la coordinación entre autoridades de todos los órdenes de gobierno, la academia, los empresarios, organizaciones civiles y la ciudadanía en general para enfrentar la corrupción vista como un fenómeno social integral. Además, se sumarán las actividades de los entes del Sistema que fungirán como coadyuvantes en el logro de las prioridades.

Dicho lo anterior, se establece que, para alcanzar las prioridades de la PEAV, es necesario coordinarse con otras instancias, empresas, sociedad civil, academia y ciudadanía en general para ampliar el horizonte de acciones a realizar y de ese modo potenciar las posibilidades de éxito en el combate integral a la corrupción.

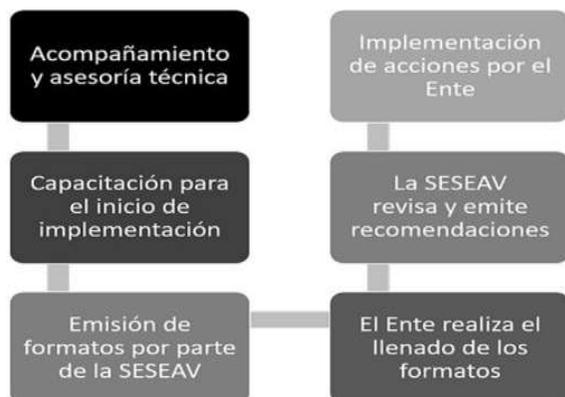
Las acciones desarrolladas y plasmadas en formatos específicos serán revisadas por la SESEAV como parte del monitoreo, seguimiento y evaluaciones internas, y en su oportunidad, para ser compartidas a la SESNA, con el objeto de emitir recomendaciones y aspectos de mejora, asegurando la medición y cumplimiento de la prioridad, proceso visualizado en la Ilustración 27.

Con este procedimiento se pretende asegurar que el ente realice acciones concretas y viables, evitando retrocesos y mal uso de sus recursos. Es importante considerar el acompañamiento de la SESNA, debido a que el seguimiento y evaluación de los avances en el Estado, estarán definidos con base en variables e indicadores que se establezcan a nivel nacional. Por lo que la SESEAV actuará como un medio de coordinación, el cual generará evidencias (formatos y documentos comprobatorios) de los entes veracruzanos sobre la efectiva aplicación de acciones, por medio de indicadores que facilitarán las mediciones de avances y la evaluación progresiva a cargo de la SESNA.

La fase de planeación del MISCCV se muestra a continuación:

⁵⁷ Ciclo de Deming, https://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo_de_Deming

Ilustración 27. Proceso de planeación.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Con lo anterior se pretende fortalecer la colaboración entre los integrantes del Sistema Estatal Anticorrupción y la Secretaría Ejecutiva Estatal, proporcionando el apoyo y asistencia técnica específica, que retroalimente la planeación estratégica desarrollada por cada uno de los entes, en materia de combate a la corrupción.

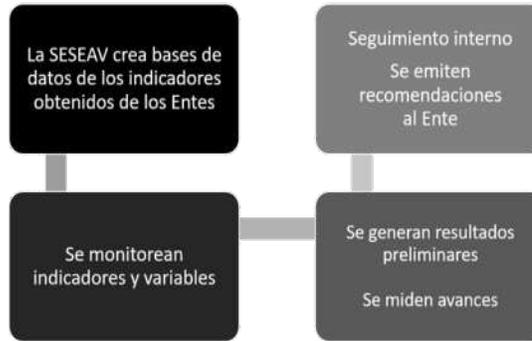
Ejecutar. Es implementar conforme a la planeación estratégica de la política, la cual está definida por el Fin que pretende alcanzarse; ello, mediante el conglomerado de acciones a realizar de acuerdo a la temporalidad determinada, y estarán agrupadas por las prioridades que conformen el programa de implementación, así como las estrategias que propone el anexo 4 de la PNA.

En esta fase, con la participación de los entes del Comité Coordinador ya tendrán definidos el despliegue de las acciones que hayan determinado conforme su planeación y diseño. Por lo que, una vez definido el programa de implementación de la PEAV en la fase de planear, estarán definidas las etapas para desarrollar las prioridades a través de sus acciones.

Verificar. A través del monitoreo y seguimiento interno se medirán los procesos, los productos o componentes y servicios resultantes respecto a los programas, metas, objetivos, y las actividades planificadas, así como informar sobre los avances y resultados.

El procedimiento de esta fase se puede observar en la Ilustración 28, donde se contempla monitorear los indicadores en conjunto con la SESNA, acentuando que en la fase de planear se definieron indicadores y medios de verificación, a través de la metodología de marco lógico. En esta fase se crearán bases de datos de los indicadores obtenidos para efectuar el seguimiento. Asimismo, se recopilará la evidencia generada en los medios de verificación de modo que se dé certeza del grado de cumplimiento de las acciones.

Ilustración 28. Proceso de verificación.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Actuar e Identificar. Se realizarán evaluaciones para identificar los avances, alcance de metas y objetivos, a fin de recomendar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario. Por lo que en esta fase se dará atención a las recomendaciones con base en el grado de cumplimiento de indicadores.

En esta etapa, será factible la articulación con el Modelo de Seguimiento y Evaluación de la Corrupción (MOSEC) que plantea la PNA, el cual estará a cargo de la SESNA.

Lo anterior propiciará identificar áreas de oportunidad para mantener la visión que se pretende alcanzar con la política pública, que en vista de que la atención primaria correrá a cargo de los líderes de implementación del Comité Coordinador, se reorientarán los procesos y acciones, según sea el caso, a través de la instrumentación de aspectos susceptibles de mejora.

El procedimiento para esta fase contendrá:

Ilustración 29. Plan de Mejoras.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Comunicar. En esta fase se transparentarán los resultados a través de la página web de la SESEAV, dando conocimiento a la ciudadanía de los avances y grado de cumplimiento de las acciones para el combate a la corrupción por parte de los entes públicos y los actores de la sociedad involucrados.

Para el desarrollo de la estrategia de monitoreo, seguimiento y evaluación internas del programa de implementación, se establecerá por medio de una metodología apropiada, donde se podrán visualizar los instrumentos utilizados en la planeación, los reportes de indicadores para el proyecto de aspectos susceptibles de mejora, la generación de resultados preliminares y finales, así como la estructura para el reporte de buenas prácticas. Ello permitirá establecer un proceso de mejora continua que sirva a la retroalimentación de la implementación de la PEAV.

Se generarán reportes de buenas prácticas al Comité Coordinador del SEA, así como a la SESNA, que es la encargada de conjuntar las buenas prácticas que se generen en los sistemas estatales anticorrupción.

Seguimiento y Evaluación

Seguimiento y Evaluación

Coordinación y Comunicación

El proceso de seguimiento y evaluación que corresponde a esta etapa estará vinculado con la SESNA, a efecto de contribuir desde el ámbito estatal, al cumplimiento de los propósitos y fines de la política pública nacional anti-corrupción. Esta articulación conlleva una etapa que trasciende el contexto local y en ella participarán las 32 entidades federativas del país y la Federación. Del monitoreo, seguimiento y evaluaciones internas, se escalará el proceso para atender los requerimientos de la SESNA con el propósito de contribuir a cambiar la percepción negativa que sobre el combate a la corrupción prevalece en el ánimo público nacional. De igual manera, se espera una aportación importante de los Estados de la República, para que a nivel internacional se aprecien avances importantes sobre el tratamiento que se le está dando al fenómeno.

Para el proceso de seguimiento y evaluación se contará con instrumentos como los formatos diseñados para tal efecto. Para llevar a cabo el manejo de estos formatos, se recomienda que la persona que realice la actividad requerida, preferentemente tenga conocimiento de la metodología de marco lógico, así como de los programas o planes de la entidad o dependencia. Es importante lograr un llenado de datos satisfactorio, así como la aportación de datos relevantes de calidad.

Es de destacar la importancia de la temporalidad de las acciones que desplegarán para atender las prioridades de la PEA, al respecto, para el caso de la ejecución de las acciones sugeridas y que de manera consensuada llevarán a cabo los entes integrantes del Comité Coordinador del SEA, se considera a los plazos de ejecución propuesto, desde dos aspectos: el primero, es la implementación de las acciones desde una perspectiva de viabilidad reconocida por los propios entes; y la segunda, desde el propio requerimiento de que las acciones se desarrollen desde la necesidad de la articulación de las mismas, de manera que a través de la suma del conjunto de acciones se alcancen los objetivos de las prioridades y sus propósitos dentro del programa de implementación que corresponda a cada uno de los cuatro Ejes estratégicos.

Los plazos toman en cuenta dos criterios: el primero, el inicio de la ejecución, mientras que el segundo criterio se define como el momento en que se dé por alcanzado un objetivo particular. Todo ello por medio de la evaluación del grado de cumplimiento que se obtenga en distintas etapas de acuerdo al seguimiento, evaluaciones y enfoques de mejora continua.

Esto implica que los plazos de potencial ejecución son relativos al inicio inmediato y mediato de las acciones (Etapas 1 y 2) para el corto y

mediano plazos, así como el arranque de acciones en un plazo no mayor a dos años para las que correspondan a prioridades de largo plazo (Etapa 3).

Con este sentido se establecen tres etapas para el arranque de las acciones, y con ello los primeros datos que reporten al monitoreo y seguimiento que se les dé a las tareas que conformarán los programas de implementación.

Las etapas para el inicio de la implementación, se visualiza en la tabla 33 para la etapa 1; la 34 para la etapa 2; y la 35 para la etapa 3.

Tabla 33. Implementación de prioridades en la Etapa 1 de inicio con base en sus líderes de implementación.

Etapa 1				
Eje	Prioridad	Líderes de Implementación		
1	1	CGE	ORFIS	
	2	CGE		
	4	TEJAV		CPC
	7	CJE		
	8	TEJAV	CJE	CPC
	9	CPC		
	10	TEJAV	CPC	
2	11	CJE		
	13	TEJAV		
	15			CPC SESEAV
	18	ORFIS		
3	21	CPC		
	25	CPC		
	26	CGE	CPC	
4	31	CGE	CPC	
	32	CGE	CPC	
	36	CPC		
	37	CPC		
	39	TEJAV		
	40	CGE	CPC	

Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Tabla 34. Implementación de prioridades en la Etapa 2 de inicio con base en sus líderes de implementación.

		Etapa 2				
Eje	Prioridad	Líderes de Implementación				
1	1	TEJAV				
	2	ORFIS FECCEV				
	3	ORFIS				
	4	CGE	FECCEV IVAI CJE			
	5	FECCEV				
	8	CGE TEJAV	ORFIS	FECCEV		
	10	CGE	ORFIS	FECCEV	IVAI	CJE
2	11	CGE	ORFIS			
	12	CGE TEJAV	ORFIS	CJE		
	13	CGE TEJAV				
	14	CGE				
	16	CGE	ORFIS	IVAI	CPC	
	17	CGE	ORFIS			
	18	IVAI				
	19	CGE				
	20	CPC SESEAV				
	21	CGE	IVAI			
3	22	CGE	CPC SESEAV			
	23	CGE	IVAI CPC			
	24	ORFIS			IVAI	CPC
	25	CGE				
	27	ORFIS				CPC
	28	CGE	ORFIS	IVAI	CPC	
	29	IVAI				
	30	ORFIS				IVAI
	31	IVAI				
	32	IVAI				
4	33	CPC				
	34	CGE	ORFIS	CPC SESEAV		
	35	CPC				
	38	IVAI				CPC
	39	TEJAV	FECCEV			
	40	IVAI				

Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Tabla 35. Implementación de prioridades en la Etapa 3 de inicio con base en sus líderes de implementación.

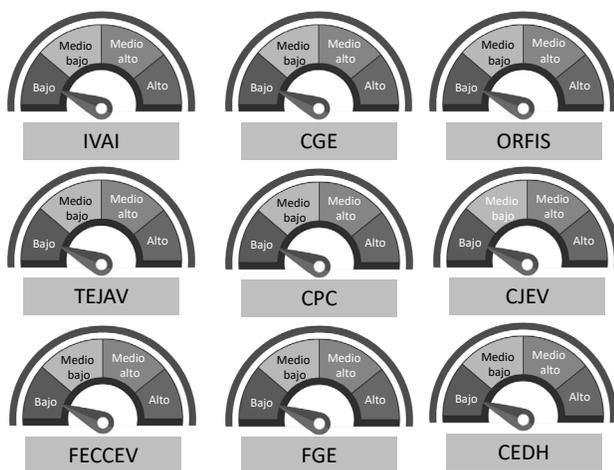
Etapa 3						
Eje	Prioridad	Líderes de Implementación				
1	3	FECCEV			SESEAV	
	4	TEJAV	ORFIS			
	5	CGE	ORFIS		CJE	
	6	CGE	FECCEV			
	7	FECCEV				
	9	FECCEV				
2	14					CJE
	18					CJE
	19	ORFIS				
3	24	CGE				
	25					CJE
	29	CGE				CPC SESEAV
	30	CGE				CPC SESEAV
4	31	ORFIS				
	39	CGE	ORFIS	IVAI	CJE	CPC
	40					

Fuente: Elaboración propia SESEAV.

Seguimiento de las Prioridades Implementadas por los Líderes de Implementación del Comité Coordinador

Este procedimiento estará a cargo de la SESEAV, con la finalidad de informar a los ciudadanos veracruzanos el porcentaje de avance de implementación de las prioridades por parte de los entes. A través de un mecanismo de semaforización, se estará haciendo transparente el trabajo del combate a la corrupción y las prioridades que se están atendiendo.

Ilustración 30: Semaforización del porcentaje de avance de implementación de prioridades, estipulado en la PNA.



Fuente: Elaboración propia SESEAV.

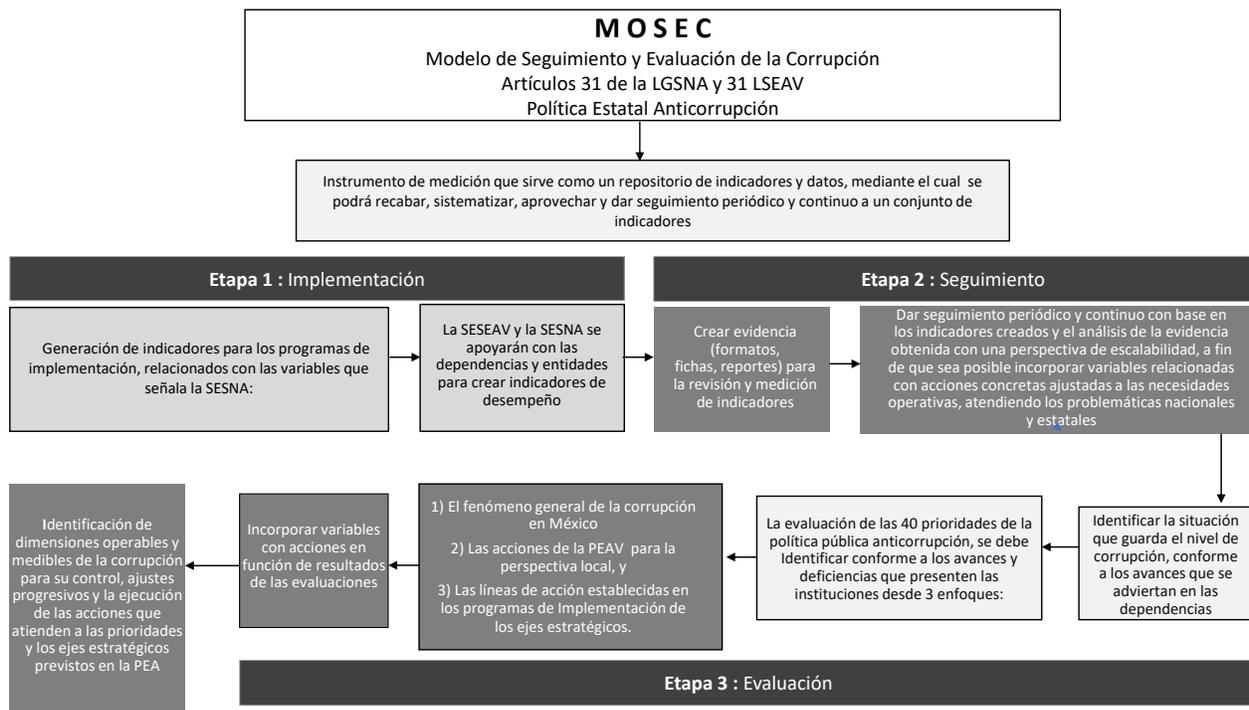
Seguimiento y Evaluación por la SESNA a la PEAV

La SESNA crea el Modelo de Evaluación y Seguimiento de la Corrupción (MOSEC), estipulado en la PNA, con el cual la SESEAV en nuestra Entidad, realizará el seguimiento y la evaluación de indicadores generados de manera escalonada, basados en la implementación de las prioridades; de ahí la importancia de la alineación de la PEAV con la PNA y del trabajo en conjunto.

La PNA es el instrumento fuente para la atención a las 40 prioridades de la PEAV, a la vez que es el marco de referencia para evaluar los resultados del cumplimiento y los efectos de las mismas. Esto nos permitirá aplicar una evaluación integral al fenómeno de la corrupción.

El MOSEC se observa en la Ilustración 31, y se concibe como un repositorio de indicadores y datos, y busca recabar, sistematizar, utilizar y dar seguimiento periódico y continuo a un conjunto de indicadores que permita evaluar los avances que se observan en los procesos de implementación de la política pública.

Ilustración 31. Modelo de Evaluación y Seguimiento de la Corrupción, estipulado en la PNA.



Fuente: Elaboración propia SESEAV con base en la propuesta de MOSEC de la PNA.

La Política Estatal Anticorrupción de Veracruz, por lo tanto, será el instrumento guía para coordinar programas, estrategias, proyectos especiales y acciones, a través de los entes que integran el Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave, con el seguimiento, acompañamiento y asesoría de la Secretaría Ejecutiva del Sistema, de modo que se combata el fenómeno de la corrupción en la Entidad. Es de destacarse la suma de esfuerzos para alcanzar la mejora continua que aportará los medios para reducir al mínimo los diversos tipos de corrupción en los diferentes ámbitos de la vida pública del Estado.

Referencias básicas

- Avilés, C. P. (2017). Percepción ciudadana sobre corrupción en el Estado de Veracruz: caso Xalapa, 2017. *Revista Legislativa de Estudios Sociales y de Opinión Pública*, (10), 20:137-167. Recuperado de: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:BQ8isrwJrVsJ:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6237328.pdf+&cd=%2014&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx>
- BID. (2008). A medir la integridad. Washington, D.C. Recuperado de: <https://www.iadb.org/es/noticias/articulos/2008-04-21/a-medir-la-integridad%2C4582.html>
- Casar, M A. (2016). México: Anatomía de la Corrupción. Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad (MCCI). 2ª edición, corregida y aumentada. https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2016/10/2016-Anatomia_Corrupcion_2-Documento.pdf
- Colectivo Fuiste Tú? (2018), Nos preocupan. Recuperado de: <https://www.fuistetu.org/copy-of-nos-preocupan>
- CONEVAL Metodología para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados. Recuperado de <https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Paginas/monitoreo/metodologia/mml.aspx>
- CPC. (2019). Entrega de Resultados de la Política Nacional Anticorrupción. Recuperado de: <https://cpc.org.mx/wp-content/uploads/2019/01/Entrega-de-Resultados-de-la-Política-Nacional-Anticorrupción-Discurso.pdf>
- Chicoma, J. L., Dávila A. L., Birtwistle, S., Morales, A. y Alession, S. (2013). Índice de Integridad Global. Recuperado de: <https://www.ethos.org.mx/wp-content/uploads/2016/04/info61.pdf>
- Delgado-Algarra, E. (2015). Investigación acción participativa como impulsora de la ciudadanía democrática y el cambio social. *International Journal of Education, Research and Innovation*, 3: 1-11. Recuperado de: <https://www.upo.es/revistas/index.php/IJERI/article/view/1439/1154>
- Díez, E.J. (2013). Investigación-acción participativa: el cambio cultural con la implicación de los participantes. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 16 (3), 115-131. Recuperado de: <https://revistas.um.es/reifop/article/view/186171>
- GESOC, Agencia para el Desarrollo, A.C. (2019). Índice Estatal de Capacidades para el Desarrollo Social. Primera Edición. Recuperado de: <http://ides2019.gesoc.org.mx/descargables>
- Global Integrity. (2018). Integrity Insider: Practical support to address problems, politics and incentives. Recuperado de: https://www.globalintegrity.org/wp-content/uploads/2019/02/IntegrityInsider_AnnualReport_2019.02.pdf
- Global Integrity. (2018). Open Government Innovation in Action: Engaging Citizens in Municipal Public Works in Veracruz. Recuperado de: <https://www.globalintegrity.org/impact-story/engaging-citizens-municipal-public-works-veracruz/>

- Guía de Mecanismos para la Promoción de la Transparencia y la Integridad en las Américas. Recuperado de: https://www.oas.org/es/sap/dgpe/guia_herramientas.asp
- IMCO. (2018). Índice de Información del Ejercicio del Gasto. Instituto Mexicano para la Competitividad. Recuperado de: <https://imco.org.mx/indice-informacion-del-ejercicio-del-gasto-2018/>
- INAI / CIDE. (2019), Métrica de Gobierno Abierto, Fichas estatales. Recuperado de: https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2019/02/fichasestatales_m2019.pdf
- INEGI. (2020). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2019. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/encig/2019/>
- INEGI. (2017). Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas (ENCRIGE) 2016. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/encrige/2016/#Tabulados>
- INEGI. (2020). Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE) 2020. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/enve/2020/#Tabulados>
- INEGI. (2019). Censo Nacional de Derechos Humanos Federal y Estatal 2019. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/cndhe/2019/>
- INEGI. (2018). Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2017. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/cngmd/2017/>
- INEGI. (2020). Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2019. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/cngmd/2019/>
- INEGI. (2018). Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2017. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/cngsps-pe/2017/#Tabulados>
- INEGI. (2020). Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2019. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/cngsps-pe/2019/>
- México ¿Cómo vamos?. (2019), Semáforos económicos estatales (Veracruz). Recuperado de: <https://mexicocomovamos.mx/semaforos-estatales/estado/VER/>
- OCDE. (2017). Estudio de la OCDE sobre Integridad en México: Aspectos Claves. Recuperado de: <https://www.oecd.org/corruption/ethics/estudio-integridad-mexico-aspectos-claves.pdf>
- OCDE, Resultados de PISA 2012 en Foco: Lo que los alumnos saben a los 15 años de edad y lo que pueden hacer con lo que saben, 2014, En 2012, la prueba PISA fue aplicada a los 34 países miembros de la OCDE y a 31 economías adicionales asociadas a la OCDE; en conjunto, las 65 naciones representan más de 80% de la economía mundial. <https://www.oecd.org/pisa/keyfindings/PISA-2012-results-mexico-ESP.pdf>

- Política Estatal Anticorrupción Puebla. (2018). Recuperado de: <http://rendiciondecuentas.org.mx/wp-content/uploads/2018/10/Pol%C3%ADtica-Estatal-Anticorrupci%C3%B3n-Puebla-final-1.pdf>
- Pring, C. (2017). Las personas y la corrupción: América latina y el Caribe. Barómetro Global de la Corrupción. Transparency International. Recuperado de: https://www.transparency.org/whatwedo/publication/las_personas_y_la_corrupcion_america_latina_y_el_caribe
- Quiles, J. Q. Methodology for the Scientific Study of Human Subjectivity. Recuperado de: <https://qmethod.org/>
- Sandoval Ballesteros, I.E. (2016). Enfoque de la corrupción estructural: poder, impunidad y voz ciudadana, Universidad Nacional Autónoma de México, 2016, pp. 119-152. Recuperado de: <http://revistamexicanadesociologia.unam.mx/index.php/rms/article/view/53484>
- Sanginés, M. y Strazza, L. (2016). Profesionalización de la función pública en los estados de México. Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/es/profesionalizacion-de-la-funcion-publica-en-los-estados-de-mexico>
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Diplomado de Presupuesto basado en Resultados, Módulo 5, Metodología de Marco Lógico. Recuperado de: http://www.gobernacion.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Modulo-5_metodologia-del-marco-logico.pdf
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Matriz de Indicadores para Resultados. Recuperado de: <http://www.apartados.hacienda.gob.mx/sed/documentos/mi.pdf>
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Presupuesto de Egresos de la Federación, 2004-2016. Recuperado de: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/>
- SEFIPLAN. (2019). TOMO-II_Proyecto-de-Decreto-de-Presupuesto-2020. Secretaría de Finanzas y Planeación. Recuperado de: http://www.veracruz.gob.mx/finanzas/wp-content/uploads/sites/2/2019/11/TOMO-II_Proyecto-de-Decreto-de-Presupuesto-2020.pdf
- SESNA. (2018). Anexo I. Estadísticos. Política Nacional Anticorrupción. Recuperado de: <https://www.sesna.gob.mx/politica-nacional-anticorrupcion/>
- SESNA. (2018). Proceso de consulta, integración y presentación de la Política Nacional Anticorrupción. Recuperado de: <https://www.sesna.gob.mx/2018/08/15/proceso-de-consulta-integracion-y-presentacion-de-la-politica-nacional-anticorrupcion/>

- SESNA. (2019). PROPUESTA DE POLÍTICA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN. Recuperado de: PROPUESTA DE POLÍTICA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN | Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción | Gobierno | gob.mx (www.gob.mx)
- SESNA (2020). Política Nacional Anticorrupción, Anexo 4. Recuperado de: <https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2020/01/5-Anexo-4-Acciones-ejecutivos-vf-29012020.pdf>
- Transparencia Mexicana. (2011) Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (INCGB). Recuperado de: <https://www.tm.org.mx/indice-nacional-de-corrupcion-y-buen-gobierno-incbg/>
- Transparencia Mexicana. (2011) INCGB Informe Ejecutivo. Recuperado de: http://2006-2012.funcionpublica.gob.mx/images/doctos/transparencia/focalizada/indices/indice_nacional_de_corrupcion_y_buen_gobierno/incbg_2010_informe.pdf
- Transparencia Mexicana. (2011) ENCGB Posición por Entidad Federativa. Recuperado de: http://2006-2012.funcionpublica.gob.mx/images/doctos/transparencia/focalizada/indices/indice_nacional_de_corrupcion_y_buen_gobierno/2_incgb_2010_ranking_por_entidad_federativa.pdf
- Transparency International the global coalition against corruption. Barómetro Global de la Corrupción 2010. Recuperado de: http://2006-2012.funcionpublica.gob.mx/images/doctos/transparencia/focalizada/indices/barometro_global_de_la_corrupcion/barometro_de_la_corrupcion_2010.pdf
- Transparency International. (2011). Índice de Fuentes de Soborno. Recuperado de: http://2006-2012.funcionpublica.gob.mx/images/doctos/transparencia/focalizada/indices/ifs_2011.pdf
- Transparency International. (2018). Corruption Perceptions Index 2017. Recuperado de: https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017
- Transparency International. (2018). Glosario Anticorrupción (Anti-Corruption Glossary). Recuperado de: <https://www.transparency.org/glossary/term/corruption>
- Transparency International. (2019). Corruption Perceptions Index 2018. Recuperado de: https://www.tm.org.mx/wp-content/uploads/2019/01/2018_CPI_Global_MapResults-1.jpg
- Transparency International. (2019). Americas: Weakening Democracy and Rise in Populism Hinder Anti-Corruption Efforts. Recuperado de: <https://www.transparency.org/news/feature/cpi-2018-regional-analysis-americas>

World Justice Project. (2019). Rule of Law Index 2019. Recuperado de: https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/WJP_RuleofLawIndex_2019_Website_reduced.pdf

World Justice Project. (2020). Índice de Estado de Derecho en México 2019-2020. Recuperado de: <https://worldjusticeproject.mx/indice-de-estado-de-derecho-en-mexico-2019-2020/>

**Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción
de Veracruz de Ignacio de la Llave**

SECRETARIO TÉCNICO

Carlos Quiroz Sánchez

DEPARTAMENTO DE ASUNTOS JURÍDICOS

Germán Platas Tabales

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Roberto Agustín Fragoso Lecona

DEPARTAMENTO DE RIESGOS Y POLÍTICA PÚBLICA

Luis Eduardo Campos Suárez

DEPARTAMENTO DE VINCULACIÓN INTERINSTITUCIONAL

Eric Eduardo Serrano Galicia

UNIDAD DE TRANSPARENCIA

Yasmín Pérez torres

UNIDAD DE GÉNERO

Eugenia Alejandra Hernández Martínez

OFICINA DE PLATAFORMA DIGITAL ESTATAL

Carlos Alberto Saucedo Palacios

Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave

Impreso en Xalapa, Veracruz de Ignacio de la Llave

Política Estatal Anticorrupción del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave fue aprobada por el *Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz en la Tercera Sesión Extraordinaria* de este Comité, a los veintinueve días del mes de abril de 2021, conforme a las atribuciones de los artículos 8, 9 y 31 de la Ley 348 del Sistema Estatal Anticorrupción de Veracruz de Ignacio de la Llave.

La Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción estuvo a cargo de la elaboración, integración, edición e impresión del mismo, en sus formatos impreso y digital.

