

"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"

# IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

# Implementación

Dentro del ciclo de política pública, la implementación es la etapa que sigue a la del diseño y formulación, la cual corresponde a la ejecución de las acciones propuestas. “La implementación de las políticas abarca aquellas acciones efectuadas por individuos (o grupos) públicos y privados, con miras a la realización de objetivos previamente decididos” (Aguilar, 2000, p. 3). En esta fase se concreta la articulación de todos los actores involucrados y de los factores que intervienen en la solución del problema para transformar las decisiones en acciones.

La fase de implementación comienza una vez que se han establecido los objetivos y diseñado el plan de acción a ejecutar. En términos de apego a la nomenclatura nacional en el combate a la corrupción, este producto de planeación está compuesto por un Programa de Implementación y 4 subprogramas los que serán determinados por los integrantes del SEA, basados en la propuesta de política pública. Logrando la lógica y dinámica siguiente:

**Gráfico 107. Planeación Estratégica para la implementación de la Política**



Fuente: Elaboración propia con base en la planeación 2020-2021

En el modelo del proceso de implementación de la PEA se retoman seis elementos que definirán el desarrollo de la política a través del establecimiento de vínculos. Este modelo y variables responden a la necesidad de concentrar los factores y elementos que permiten un desempeño efectivo de la Política.

política que indican las reglas para evaluar la ejecución de los programas. En este sentido, su relevancia radica en la determinación de competencias y responsabilidades de los actores involucrados para evitar ambigüedades; además de contar con el consenso de los responsables de la implementación.

1. Indicadores, que servirán como base para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos. Estos objetivos y estándares son las metas de las decisiones de
2. Recursos, es fundamental reconocer que para que la política tenga éxito ésta requiere de recursos humanos, estructurales, materiales y técnicos, que

- 3. Comunicación, para que los objetivos de la política sean comprendidos por todos los actores involucrados, el mensaje debe tener la mayor claridad posible en cuestión de responsabilidades, actividades, tiempos y expectativas.
- 4. Particularidades, las características de cada una de las instituciones encargadas de la implementación tienen efecto en la capacidad de la organización. Por ello, la Política tiene como finalidad establecer la coordinación entre las autoridades encargadas del combate a la corrupción, considerando las características propias de cada una de ellas.
- 5. Condiciones económicas, políticas y sociales; son estos factores los que inciden de forma positiva o negativa, en el buen desempeño de la puesta en marcha de la política. La actitud, capacidad, compromiso y voluntad son parte de estas condicionantes.
- 6. Rediseño constante, en el camino de la implementación se tendrán que reformular objetivos, esto debido a las lógicas internas de cada una de las instituciones y en función de las condiciones fluctuantes de las realidades y espacios.

**Gráfico 108. Modelo del proceso de Implementación de las políticas**



Fuente: Elaboración propia con base en Aguilar (2000).

Las teorías de políticas públicas abordan los dos modelos preeminentes que explican el proceso de implementación: el modelo *top-down* (de arriba hacia abajo) y el modelo *bottom-up* (de abajo hacia arriba) (Pressman y Wildawsky, 1973). El primer enfoque es el tradicional y remite a los principios decisorios por el nivel jerárquico más alto, basado en la lógica de la legitimidad de las administraciones públicas. Como alternativa a éste, surgen los de *bottom-up* y los modelos de gobernanza, mismos que sugieren que la implementación debe realizarse desde los niveles más bajos de jerarquía, además se enfoca

en las opiniones y percepciones de todos los actores involucrados. Asimismo, este modelo, se basa en una estructura de redes, es decir, en la interconexión entre instituciones, actores involucrados incluyendo las voces ciudadanas.

En virtud de lo anterior es importante precisar que la Política, y su PI, mostrarían tendencia hacia este último. Por ello, en primera instancia, se ubica la coordinación efectiva entre los integrantes del Sistema Estatal Anticorrupción, guiados por sus órganos técnicos. En esta etapa se dilucidarían los canales de comunicación

"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"

y el acercamiento con los distintos sectores públicos y privados, con el sector empresarial, académico, periodistas, universidades, organizaciones de la sociedad civil estatales y municipales, funcionarios públicos estatales y municipales, y en general a la ciudadanía que esté interesada en el tema. Para lograr la eficiencia en la implementación de la presente Política, es fundamental que cada uno de los integrantes del Sistema Estatal Anticorrupción tome el liderazgo para cumplir con las prioridades de Política y mantener el vínculo permanente con la sociedad civil.

En segunda instancia, no debería obviarse un análisis de factibilidad, considerando los recursos y limitaciones. En este sentido, se ha contemplado que para cada uno de los ejes estratégicos se elaborará un subprograma de implementación, tomando como base las prioridades de Política y objetivos específicos que han sido determinados.

En ellos se establecerá puntualmente como los líderes de implementación a los integrantes del Comité Coordinador, y en cada acción, a uno en particular; asimismo se determinarán con las metas de corto, mediano y largo plazo.

Los objetivos específicos son entonces, proyectos a corto, mediano y largo plazo, que irán reformulándose en medida que lo requieran, pero en función de lograr alcanzar los objetivos generales de cada eje. Para el diseño y aprobación del PI se llevarán a cabo reuniones de trabajo con los líderes de implementación del SEA, y posterior a ello, se establecerán los vínculos a través de mesas técnicas con la sociedad civil, academia, instituciones públicas especializadas y empresarios. Por su parte, la Secretaría Ejecutiva será la encargada de promover los mecanismos de implementación para disponer de datos y evidencia que será recolectada con el fin de analizarla y discutirla.

COPIA SIN VALOR

# Seguimiento y Evaluación

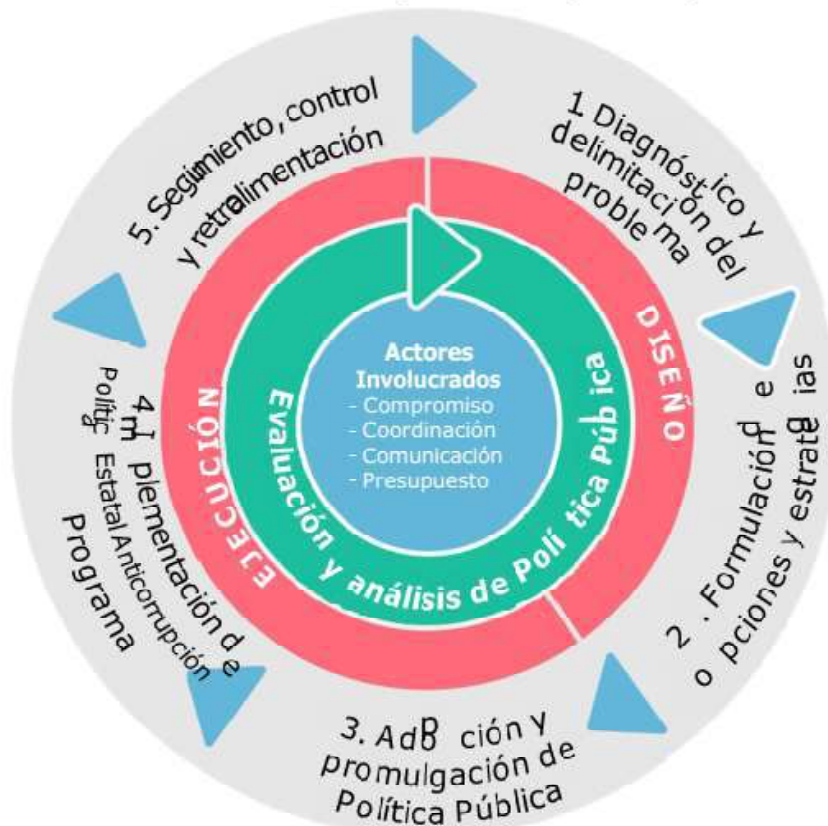
El ciclo de políticas públicas refiere a la construcción teórica de los pasos y fases por las que transcurre una intervención ante un problema público. No obstante, no es lineal ni cronológico (Aguilar, 2003). En este entendido, la evaluación de las políticas públicas, tradicionalmente ubicadas al final del proceso y posterior a su implementación, está transitando a ser un ejercicio permanente dentro del ciclo a través del control, seguimiento y de la retroalimentación en cada fase. (Bardach, 2002).

La importancia de este ejercicio radica en la generación de recomendaciones de mejora, de información útil y de propuestas de readecuación basadas en la evidencia y en los resultados de las acciones planeadas y ejecutadas. Se identifican así aspectos importantes que definen el rumbo, la eficiencia y la pertinencia de la propia política.

Si bien, la evaluación y el análisis idealmente deberían estar presentes en cada etapa de la Política, con el fin de generar mayor asertividad y un reencauzamiento de la acción en un menor tiempo; en los tiempos y dinámicas de las administraciones públicas mexicanas se ubica a la retroalimentación como la etapa con la que se concluye y se reinicia el ciclo de política pública. Ejemplos de ello se establecen en los programas de evaluación, las revisiones a la Cuenta Pública, los reportes presupuestales, informes periódicos e indicadores.

En esta línea de argumentación, dentro de la evaluación y retroalimentación, se identifican aspectos importantes que definen el rumbo y eficiencia de la propia política, ya que brinda elementos y evidencia con relación a la implementación de las acciones, así como de las mejoras y los cambios que deben hacerse.

**Gráfico 109. Evaluación y análisis de políticas públicas**



Fuente: Elaboración propia

"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"

La PEA, como construcción social pública, será un instrumento que podrá evaluarse, así como readecuarse a contextos, actores y definiciones. Estos cambios se plantearán mediante la aplicación de análisis de datos y de productos manifestado en indicadores de gestión, de resultados y de impacto. La propia Ley del Sistema Estatal Anticorrupción establece la pertinencia y obligación de elaborar las metodologías para medir y dar seguimiento, con base en indicadores aceptados y confiables de los fenómenos de corrupción, así como los informes de las políticas para su combate.

Por lo anterior, a partir de aprobación del documento de PEA, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción coordinará la elaboración del Programa de implementación y los subprogramas con los órganos integrantes del SEA, y a la par se abordará el instrumento de monitoreo, seguimiento y evaluación. Mismos que estarán basados en los lineamientos que sean brindados por la SESNA, en el Catálogo de Información sobre la Corrupción en México y, de forma precisa, en los modelos de Seguimiento y Evaluación de la Corrupción (MOSEC) y el Modelo de Evaluación y Seguimiento a la Anticorrupción (MESAI). El cual se concibe como "un repositorio de indicadores y datos a través del cual se busca recabar, sistematizar, aprovechar y dar seguimiento periódico y continuo a un conjunto de indicadores que permita evaluar, en un primer momento la evolución del fenómeno de la corrupción y en

un segundo momento los avances y los retos que se observan a nivel de impacto, resultados y procesos obtenidos a partir de la implementación de programas". (PNA, 2020, pp. 199).

Además del MOSEC, la retroalimentación comprende la atención a los insumos que devengan de informes, registros administrativos, estadísticas y mediciones de organizaciones públicas y privadas, nacionales y estatales relacionados con los cuatro ejes de la Política y sus principios transversales. Para tener un seguimiento puntual y medible del proceso de implementación; en segundo, conocer los avances o barreras en el combate a la corrupción en los órganos, administraciones, comunidades y municipios de Michoacán, y en tercero, realizar las adecuaciones y cambios pertinentes. "En este sentido, cada dos ciclos de implementación se podrán revisar y, en su caso, modificar los diagnósticos de la PNA, a partir de los resultados de la evaluación de mediano plazo". (PNA, 2020, pp.199). Lo cual significaría una reformulación en la Política.

Con base en la correlación de Ejes Estratégicos y Prioridades, se vislumbra que las propuestas de indicadores pertinentes para medir los avances en esta materia son los referidos al "impacto". Al respecto, a continuación se presentan una serie de indicadores de referencia en el MOSEC y MESAI para valorar el seguimiento a esta política pública.

**Ejes Estratégicos y Prioridades de Política Pública Michoacán.**

Ejes Estratégicos	Prioridades de Política	Tema	Líder de Implementación	Indicador
1	1. Desarrollar mecanismos de coordinación y comunicación entre las instituciones estatales y municipales encargadas de atender, investigar, substanciar, resolver y sancionar las faltas administrativas y hechos de corrupción y las que tengan a su cargo la fiscalización y control de los recursos públicos; así como establecer la coordinación con las autoridades competentes en materia fiscal y de inteligencia financiera para el combate a la corrupción.	Coordinación Interinstitucional	CC/SESEA	Tasa de Acuerdos de Sesiones de Trabajo del Comité Coordinador para desarrollar mecanismos de coordinación y comunicación entre las instituciones estatales y municipales encargadas de atender, investigar, substanciar, resolver y sancionar las faltas administrativas y delitos por hechos de corrupción y las que tengan a su cargo la fiscalización y control de los recursos públicos; así como establecer la coordinación con las autoridades competentes en materia fiscal y de inteligencia financiera para el combate a la corrupción.
				Indicador de Ausencia de Corrupción, del Índice de Estado de Derecho en México del World Justice Project.
	2. Generar un modelo de evaluación del funcionamiento y desempeño de las instituciones del Sistema Estatal Anticorrupción, mediante una metodología para el seguimiento de la Política Estatal Anticorrupción.	Evaluación y seguimiento Identificación de riesgos	CC/SESEA	Porcentaje de módulos del MESAI que cuentan con indicadores de seguimiento.
	3. Impulsar la generación de Inteligencia Administrativa para mejorar los procesos, capacidades y programas de las instancias encargadas de la investigación, substanciación y sanción de faltas administrativas o actos de corrupción en el Estado de Michoacán.	Desarrollo de Inteligencia TIC's	FECC/TJAM/SESEA	Porcentaje de mecanismos de inteligencia anticorrupción establecidos.
	4. Promover la participación de todas las autoridades competentes en la gestión, concentración y captura de información en los sistemas de la plataforma Digital Estatal.	Plataforma Digital	CC/SESEA	Porcentaje de módulos del MESAI que cuentan con indicadores de seguimiento.
				Porcentaje de conexión de los entes públicos estatales y municipales a los 6 sistemas de Plataforma Digital.
	5. Impulsar la homologación de mecanismos de información sobre adquisiciones y contrataciones públicas que realizan los Órganos del Estado.	Compras, adquisiciones contrataciones	SECOEM/SESEA	Porcentaje de implementación de un sistema electrónico de contrataciones públicas de los entes públicos del Estado y Municipios.
	6. Establecer una política criminal en materia de investigación, sanción de delitos por hechos de corrupción, para fortalecer las capacidades de investigación de la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción y así combatir los niveles de impunidad.	Política Criminal	FECC/PODER JUDICIAL	Índice Global de Impunidad
				Porcentaje de carpetas de investigación determinadas.
7. Fomentar a la denuncia por medio del desarrollo de protocolos y procesos homologados para su presentación y seguimiento.	Denuncias institucional de	SECOEM/FECC/OIC Municipales	Porcentaje de implementación institucional de esquemas de denuncia	
8. Impulsar procesos de protección a personas denunciantes, alertadoras, testigos y/o víctimas por hechos de corrupción a escala estatal.			Porcentaje de esquemas de protección denunciantes implementados por las instituciones de los entes públicos Estatales y Municipales.	
9. Impulsar y promover el fortalecimiento de las capacidades, estructura y autonomía técnica de los Órganos Internos de Control de los Órganos del Estado.	Fortalecimiento los OIC	SECOEM/SESEA/OIC Municipales	Porcentaje de Organismos Internos de Control Estatales y Municipales capacitados.	

"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"

Ejes Estratégicos	Prioridades de Política	Tema	Líder de Implementación	Indicador
2	10. Impulsar la adopción, socialización y fortalecimiento de la ética pública y políticas de integridad para la prevención de conflictos de interés en el servicio público.	Ética pública gubernamental	SECOEM/CPC/ OIC Municipales	Porcentaje de instrumentación en ética pública y anticorrupción.
	11. Colaborar con los sectores educativo, social y empresarial para el fomento de la ética y cultura de la legalidad, desarrollo de políticas de integridad y adopción de buenas prácticas.	Ética y políticas de integridad en la esfera social	CPC	Tasa de alcance por campaña comunicacional para la sensibilización de los sectores educativo, social y empresarial para el fomento de la ética y cultura de la legalidad, desarrollo de políticas de integridad y adopción de buenas prácticas.
				Tasa de prevalencia de la corrupción por cada 100,000 habitantes (ENCIG-INEGI)
	12. Establecer las bases y criterios mínimos para el diseño, desarrollo y ejecución de los servicios profesionales de carrera, mérito y profesionalización en todos los ámbitos de gobierno, con perspectiva de Derechos Humanos.	Servicio Civil de Carrera	SECOEM/ PODER JUDICIAL	Porcentaje de implementación de mecanismos de profesionalización en su servicio profesional de carrera con enfoque de Derechos Humanos y perspectiva de género.
	13. Impulsar la adopción del gobierno digital para la mejora regulatoria, simplificación y modernización de procesos, trámites y servicios públicos que brindan los Órganos del Estado, orientado a la reducción de espacios de arbitrariedad.	Gobierno Digital	CPC/ PODER JUDICIAL/ SECOEM	Índice de Gobierno Digital Estatal.
				Porcentaje de la adopción del gobierno digital para la mejora regulatoria, simplificación y modernización de procesos, trámites y servicios públicos que brindan los Órganos del Estado.

"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"



"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"

Ejes Estratégicos	Prioridades de Política	Tema	Líder de Implementación	Indicador
3	14. Promover el fortalecimiento de los mecanismos de participación ciudadana con perspectiva de Derechos Humanos que contribuyan a la incidencia formal de la sociedad en los asuntos relativos a la vigilancia de Prevención y combate a la corrupción.	Mecanismos de Participación Ciudadana	CPC	Porcentaje de mecanismos y canales de participación ciudadana con perspectiva de Derechos Humanos que contribuyan a la incidencia formal de la sociedad en los asuntos relativos a la vigilancia de Prevención y combate a la corrupción establecidos.
	15. Incentivar políticas de gobierno abierto para el involucramiento y participación de la ciudadanía en la prevención y el combate a la corrupción para fortalecer la rendición de cuentas a través de la vigilancia social mediante el uso de herramientas digitales, innovación tecnológica y sistemas de evaluación ciudadana.	Gobierno Abierto y Vigilancia Social	CPC/IMAIP	<p>Porcentaje de mecanismos orientados a la participación ciudadana y órganos constituidos.</p> <p>Porcentaje de implementación de espacios de participación ciudadana en la modalidad de interacción del tipo digital.</p>
	16. Establecer esquemas de colaboración y vinculación con Organizaciones de la Sociedad Civil, academia y sector empresarial y organismos internacionales a fin de lograr un involucramiento e impacto social en el combate a la corrupción.	Colaboración con organizaciones en materia anticorrupción	CPC	Tasa de vinculación con Organismos de la Sociedad Civil, academia, sector empresarial y organismos internacionales.
	17. Realizar campañas de comunicación sobre la corrupción, sus costos, implicaciones y elementos disponibles para su combate y buscando su desnormalización.	Sensibilización social y comunicación sobre corrupción	CC/ CPC	<p>Percepción sobre frecuencia de corrupción por entidad federativa. (ENCIG-INEGI)</p> <p>Tasa de alcance por campaña comunicacional para la sensibilización sobre la corrupción, sus costos, implicaciones y elementos disponibles para su combate y buscando su desnormalización.</p>

"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"

Ejes Estratégicos	Prioridades de Política	Tema	Líder de Implementación	Indicador
4	18. 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.	Ejercicio de los recursos públicos	SECOEM/ASM	<p>Porcentaje de instituciones públicas que implementaron acciones de disciplina presupuestaria para el ejercicio del gasto público.</p> <p>Índice de Calidad de la Información Presupuestal de la (SHCP)/ Barómetro de Información Presupuestal (BIPE)</p>
	19. Impulsar la práctica 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.	Fiscalización, auditoría interna y vigilancia	SECOEM/ASM/OIC Municipales	Porcentaje de instituciones estatales y municipales que cuentan con capacidad de control interno y auditoría.
	20. Control de riesgos de corrupción en programas sociales con enfoque de derechos humanos.	Riesgos de corrupción en Programas sociales	SECOEM/ASM/OIC Municipales	Porcentaje de programas sociales que reportan reglas de operación y padrón de beneficiarios.
	21. 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.	Gasto Público	SECOEM/IMAIP/OIC Municipales	Porcentaje de instrumentación de Marcos Normativos Homologados en materia de adquisiciones y obras públicas en el Estado y Municipios.
	22. Impulsar la implementación de la normatividad en materia de archivo y procesos de gestión documental, que mejoren la disposición, calidad de la información y la transparencia de los Órganos del Estado.	Gestión Documental	IMAIP	Porcentaje de instituciones con mecanismos de archivo y gestión documental implementados.
	23. Diseñar estrategias efectivas para el cumplimiento de obligaciones de transparencia sobre el ejercicio de los recursos públicos; así como la publicación de información proactiva en materia anticorrupción.	Obligaciones de Transparencia y proactividad en el combate a la corrupción	IMAIP/TJAM	<p>Métrica de Gobierno abierto, subíndice de transparencia.</p> <p>Promedio Estatal del Resultado de la Verificación Oficiosa por parte del Organismo Garante.</p>
	24. Fomentar las políticas de transparencia proactiva y la implementación de los principios de Estado Abierto que propicien, el seguimiento, evaluación y mejora de la rendición de cuentas de los entes públicos.	Gobierno Abierto	IMAIP/CPC/PODER JUDICIAL	Métrica de Gobierno Abierto con el subíndice de transparencia y participación ciudadana.

"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"

# FUENTES DE INFORMACIÓN

# FUENTES DE INFORMACIÓN

Acedo, B. y Hernández, J. (2019). El municipio en la estrategia de combate a la corrupción. La urgencia de un nuevo debate sobre la reforma municipal en México. en Merino, M. y Hernández, J. (Ed.). *Gobierno local y combate a la corrupción. Un nuevo diseño municipal en México*. México. CIDE, PIRC.

Aguilar, L.

(2003) *La hechura de las políticas públicas*. M.A. Porrúa/editores. México.

(2006) *Gobernanza y Gestión Pública*. México. Fondo de Cultura Económica.

(2009) En Mariñez F. y V. Garza Cantú (Coord.), *Política pública y democracia en América Latina. Del análisis a la implementación*. México: EGAP/ CERALE/Miguel Ángel Porrúa, pp. 11-31.

Aguilar, M. y Ander-Egg, E. (2001). *Diagnóstico Social. Conceptos y metodología*. Editorial Lumen Hvmánitas.

Ángeles, L. (2018) *Las responsabilidades administrativas en el Sistema Nacional Anticorrupción. IMPUNIDAD CERO*. [Archivo PDF]. <https://www.impunidadcero.org/uploads/app/articulo/61/archivo/1526573141C17.pdf>

Arellano, D. (2018). "Corrupción ¿calle de una sola vía? La internalización del soborno en empresas en México / Corruption, a one-way street? Internalization of bribery in Mexican Companies". Centro de Investigación y Docencia Económicas, Ciudad de México, México. doi: <http://orcid.org/0000-0002-1156-3568>

Arellano, D. y Hernández, J. (2016) *Corrupción y denuncia. La denuncia como instrumento social: sus retos*, Serie Cultura de la Rendición de Cuentas, Auditoría Superior de la Federación, Ciudad de México. [Archivo PDF] [https://www.asf.gob.mx/uploads/63\\_Serie\\_de\\_Rendicion\\_de\\_Cuentas/Rc\\_14.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/63_Serie_de_Rendicion_de_Cuentas/Rc_14.pdf)

Arendt, H. (1949) "The Rights of Man: What are They?", *Modern Review*, 3(1), 24-36.

Aristóteles (1985). *Ética Nicomáquea*. Editorial Gredos. Madrid.

Auditoría Superior de la Federación (2000-2006). *Informe sobre la fiscalización de los Servicios Civiles de Carrera en el Estado Federal Mexicano*. <http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/ir2006i/Tomos/Separata2.pdf>

Bardach, E. (2001). *Los ocho pasos para el análisis de Políticas Públicas. Un manual para la práctica*, México, Miguel Ángel Porrúa–Centro de Investigación y Docencia Económicas.

Bardach, E. (2002). Professional practice--Decision analysis. *Journal of Policy Analysis and Management*<.

Bobbio, N. (1989). *Estado, gobierno y sociedad*. [Archivo PDF] [http://postulacion.flacso.edu.mx/guias/lecturas\\_mcs/bobbio\\_estado\\_gobierno\\_y\\_sociedad\\_cap3.pdf](http://postulacion.flacso.edu.mx/guias/lecturas_mcs/bobbio_estado_gobierno_y_sociedad_cap3.pdf)

Cabrero, E. (2005). *Acción pública y desarrollo local*. México. Fondo de Cultura Económica.

Casar, M. (2016). *México: Anatomía de la Corrupción*. 2ed. México. [Archivo PDF] [https://imco.org.mx/politica\\_buen\\_gobierno/anatomia-de-la-corrupcion-2a-edicioncorregida-y-aumentada/](https://imco.org.mx/politica_buen_gobierno/anatomia-de-la-corrupcion-2a-edicioncorregida-y-aumentada/)

Castañeda, J. y Aguilar, H. (2009). Un futuro para México. <https://www.nexos.com.mx/?p=13374>

Centro de Investigación y Docencia Económica- Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (2019). Métrica de Gobierno Abierto. [https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/?page\\_id=5765](https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/?page_id=5765)

Colegio de Licenciados en Ciencias Políticas y Administración Pública (1996). Diccionario de Política y Administración Pública, México.

Cortina, A. (1998). Hasta un pueblo de demonios: ética pública y sociedad. España. Taurus.

Covarrubias-Moreno, O., Moreno-Espinosa, R., & López-Montoya, F. (2011). Los problemas públicos emergentes y el desafío de la coordinación en los sistemas federales. GIGAPP Estudios Working Papers. <https://www.gigapp.org/ewp/index.php/GIGAPP-EWP/article/view/13>

Cunill, N. (2000) Responsabilización en la Nueva Gestión Pública latinoamericana. Caracas: CLAD, BID, Eudeba, pp. 269-327

Cyrus R. Vance Center for International Justice (2020-2021). Evaluación Anticorrupción en Latinoamérica, 2a Edición.

Devrim, D. y Miranda, M. (2021) Género y anticorrupción en América Latina y el Caribe. Buenas prácticas y oportunidades. Transparency International- Global Affairs Canada. [https://www.tm.org.mx/wp-content/uploads/2021/04/TI\\_Genero-y-anticorrupcion-FINAL-WEB.pdf](https://www.tm.org.mx/wp-content/uploads/2021/04/TI_Genero-y-anticorrupcion-FINAL-WEB.pdf)

Díaz Buck, A. (2018). Política pública para disminuir la brecha digital. Disponible en: [https://drive.google.com/file/d/1wNrgl4h\\_VTj7Wr2KrtWPDV-\\_wo3wwkOD/view](https://drive.google.com/file/d/1wNrgl4h_VTj7Wr2KrtWPDV-_wo3wwkOD/view)

Diego, O. (2000). Ética pública y buen gobierno [Archivo PDF] <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2908/3.pdf>

Diego, O. (2005) La ética y la corrupción en la política y la administración pública. [Archivo PDF] [https://eprints.ucm.es/7816/1/tesis-maestr%C3%ADa\\_2.pdf](https://eprints.ucm.es/7816/1/tesis-maestr%C3%ADa_2.pdf)

Drew, K. (2003). Whistleblowing and corruption: An initial and comparative

Ethos Laboratorio de Políticas Públicas. (2017). Reporte Ethos. Descifrando la Corrupción. [Archivo PDF] <https://ethos.org.mx/wp-content/uploads/2017/03/Corrupcio%CC%81nETHOS-WEB.compressed.pdf>

Ferreiro, A. (2016). La denuncia como factor de eficacia en el control de la corrupción. Revista Ciencia Política. 18(1-2),105-114.

Garzón, E. (2004). Calamidades. Barcelona, Gedisa.

Habermas, Jürgen. (2005). Facticidad y validez. Madrid: Trotta

Hellman, J., & Kaufmann, D. (2001). La captura del Estado en las economías en transición. Finanzas y Desarrollo, 38(3), 31-35.

Heungsik, P. y Blenkinsopp, J. (2011) The roles of transparency and trust in the relationship between corruption and citizen satisfaction. International Review of Administrative Sciences 77 (2), 254-274. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Profesionalizaci%C3%B3n-de-la-funci%C3%B3n-p%C3%BAblica-en-los-estados-de-M%C3%A9xico.pdf>

Instituto de Estudios Estratégicos y Políticas Públicas (2015). El Gobierno Abierto y las Políticas Públicas. ISBN 978-99964-22-90-4.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2012). Encuesta Nacional sobre Cultura Política y Prácticas Ciudadanas. <https://www.inegi.org.mx/programas/encup/2012/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2012). Encuesta Nacional sobre Cultura Política y Prácticas Ciudadanas. <https://www.inegi.org.mx/programas/encup/2012/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2019). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/encig/2021/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2019). Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/envipe/2019/>

Jiménez J. (2020) ¿Qué es la evaluación de Políticas Públicas?, IEXE <https://www.iexe.edu.mx/pagblog/que-es-la-evaluacion-de-politicas-publicas.html>

Jiménez, R. (2019). Los sistemas municipales anticorrupción: una posible estrategia frente a la corrupción local. en Merino, M. y Hernández, J. (Ed.). *Gobierno local y combate a la corrupción. Un nuevo diseño municipal en México*. México. CIDE, PIRC.

Klitgaard, R. (2009). Corrupción Normal y Corrupción Sistémica. Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/publications/spanish/document/Corrupci%C3%B3n-normal-y-corrupci%C3%B3n-sist%C3%A9mica.pdf>

Laporta, F. y Álvarez, S. (1997). La corrupción política. Madrid, Editorial Alianza

Lasswell, D. (1971). *A PreView of Policy Sciences*, New York: American Elseiver.

Lawyers Council for Civil and Economic Right. (2022). Evaluación Anticorrupción en Latinoamérica 2021-2022. Boston, EEUU. <https://www.vancecenter.org/our-programs/lawyers-council/eval2021/>

Le Clercq, J. y Rodríguez, G. (coord.) (2018). Índice Global de Impunidad México. Universidad de las Américas Puebla. [https://www.udlap.mx/igimex/assets/files/2018/igimex2018\\_ESP.pdf](https://www.udlap.mx/igimex/assets/files/2018/igimex2018_ESP.pdf)

Le Clercq, J. y Rodríguez, G. (coord.) (2020). Índice Global de Impunidad en el Mundo. Universidad de las Américas Puebla. [Archivo PDF] <https://www.udlap.mx/cesij/files/indices-globales/0-IGI-2020-UDLAP.pdf>

Le Clercq, J. y Rodríguez, G. (coord.) (2018). Índice Global de Impunidad México. Universidad de las Américas Puebla. [https://www.udlap.mx/igimex/assets/files/2018/igimex2018\\_ESP.pdf](https://www.udlap.mx/igimex/assets/files/2018/igimex2018_ESP.pdf)

Le Clercq, J. y Rodríguez, G. (coord.) (2020). Índice Global de Impunidad en el Mundo. Universidad de las Américas Puebla. <https://www.udlap.mx/cesij/files/indices-globales/0-IGI-2020-UDLAP.pdf>

Leff, N. (1964) "Economic Development through Bureaucratic Corruption". *American Behavioral Scientist* (noviembre 1964): 8-14.

Lerner, J. y Tetlock, P. (1999). Accounting for the effects of accountability. *Psychological Bulletin*, 125(2), 255-275. [https://www.researchgate.net/publication/13203036\\_Accounting\\_for\\_The\\_Effects\\_of\\_Accountability](https://www.researchgate.net/publication/13203036_Accounting_for_The_Effects_of_Accountability)

López S. Marina M. y Delgado, M. (2019). Administración directa de recursos públicos por parte de las comunidades indígenas: un logro desde la doctrina jurisprudencial del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. En Felipe de la Mata P., Mara Gómez Pérez y Nicolás Loza Otero (Coord.) *Justicia electoral y derechos humanos*. México, Editorial del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. pp. 180-196.

López, I. (2017). 5 causas de la corrupción (y la impunidad) en la política mexicana. <https://www.forbes.com.mx/5-causas-la-corrupcion-la-politica/>

López, I. (2017). 5 causas de la corrupción (y la impunidad) en la política mexicana. <https://www.forbes.com.mx/5-causas-la-corrupcion-la-politica/>

Loret de Mola, J. (2006). "La corrupción tiene un efecto en la gente de escasos recursos impidiendo que comience un negocio". Entrevista a Susan Rose-Ackerman. THĒMIS-Revista De Derecho, (52), 337-340. Recuperado de: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/article/view/8842>

Malem, J. (2002). La corrupción: aspectos éticos, económicos, políticos y jurídicos. Barcelona, Gedisa.

Marial, H. (2007). Las raíces legales de la corrupción o de cómo el derecho público fomenta la corrupción en lugar de combatirla. Buenos Aires, Ediciones Res.

Mariñez, F. (2019). El diseño institucional para el combate contra la corrupción en los municipios mexicanos. El caso de Guadalajara, Jalisco. en Merino, M. y Hernández, J. (Ed.). *Gobierno local y combate a la corrupción. Un nuevo diseño municipal en México*. México. CIDE, PIRC.

Mariñez, F. (2009). En Mariñez, F. (Coord.), *Compromiso ciudadano. Participación y gestión pública en Nuevo León*. Monterrey: EGAP, CORPES, Festival Internacional Santa Lucía, Fondo Editorial Nuevo León. pp. 17-31.

Martínez, M. (coord.) (1996). *Diccionario de Política y Administración Pública*. México, Colegio de Licenciados en Ciencias Políticas y Administración Pública, A. C.

Mayagoitia, A. (2019). "La limpieza de sangre: piedra, angular de la nobleza durante las postrimerías de la dominación española en tierras novohispanas y novogalaicas", *Genealogía, heráldica y documentación*. UNAM-Instituto de Investigaciones Históricas, México, p. 37.

Mayer, C. (2011). *Sistema político mexicano*, de Mario Amparo Casar, México, Oxford University Press 2010. *Política y Gobierno*, XVIII (2), 359-362. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=60327301001>

México Evalúa. Centro de Análisis de Políticas Públicas. (2010). *Índice de Desempeño del Sistema Penal*. [https://www.mexicoevalua.org/mexicoevalua/wp-content/uploads/2016/05/INDICE\\_DESEMPENO-PENAL.pdf](https://www.mexicoevalua.org/mexicoevalua/wp-content/uploads/2016/05/INDICE_DESEMPENO-PENAL.pdf)

Monsiváis, A. (2017). La desafección representativa en América Latina. *Andamios*, 14(35), 17-41. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-00632017000300017&lng=es&lng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632017000300017&lng=es&lng=es)

Naciones Unidas (1962) *Manual de Administración Pública*. [Archivo PDF] <http://www.omarguerrero.org/libros/ONUAP.pdf>

Smelser, N. y Baltes, P. (eds.), (2001). *International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences*, Oxford, Elsevier.

Nieto, A. (1997). *Corrupción en la España democrática*. Barcelona, Editorial Ariel.

Ochoa, R. (2018). "Corrupción. Significado y estrategias internacionales y nacionales para su prevención y persecución", *¿Cómo combatir la corrupción?*, México, UNAM, pp. 205-212. [Archivo PDF] <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/9/4315/24.pdf>

ONUDC (2004). *Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción*. [https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications\\_unodc\\_convention-s.pdf](https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf)

Organización de las Naciones Unidas. (1962). Manual de Administración Pública. Conceptos y prácticas modernos especialmente en relación con los países en desarrollo. [Archivo PDF] <http://www.omarguerrero.org/libros/ONUAP.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2018). OCDE: Combate a la Corrupción. Recuperado de: <https://www.oecd.org/centrodemexico/publicaciones/combatealacorrupcion.htm>.

Ortiz de Zárate, A. (2012). "Modelo LUDO: el gobierno abierto desde la perspectiva del ciclo de las políticas públicas." Revista Buen Gobierno (12).

Oszlak, O. (2017). La noción de Estado abierto en el contexto de América Latina y el Caribe. Desde el gobierno abierto al Estado abierto en América Latina y el Caribe. Santiago: CEPAL.

Pardo, M. (2005). El Servicio Civil de Carrera para un mejor desempeño de la Gestión Pública. [Archivo PDF] [https://www.asf.gob.mx/uploads/63\\_Serie\\_de\\_Rendicion\\_de\\_Cuentas/Rc8.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/63_Serie_de_Rendicion_de_Cuentas/Rc8.pdf)

Pérez, (2017). "El Gobierno Autónomo Indígena de Cherán K'eri: Tensiones entre dos sistemas normativos". (Tesis de Licenciatura). Facultad de Ciencias Políticas y Sociales-Universidad Nacional Autónoma de México. México.

Pérez, A. (2011). Instrumentos para un régimen jurídico de combate a la corrupción. La Ley, 20 de junio 2011.

Pérez Ponce, E., Sereno Marín, C., y Verduzco Moreno, C. (2021). Gobierno Abierto en Michoacán 2016-2020. Retos para la consolidación de un Plan de Acción Local. GOBIERNO ABIERTO EN MÉXICO, Luis F. Aguilar Villanueva y Edgar A. Ruvalcaba (Coords). Tirant Lo Blanch.

Pérez, V. (2016) La cultura de la legalidad: herramienta para disminuir la cifra negra y fortalecer el Estado de Derecho en México. El Universal <https://www.eluniversal.com.mx/blogs/observatorio-nacional-ciudadano/2016/04/15/la-cultura-de-la-legalidad-herramienta-para>

Persson, A., Rothstein y Jan T. (2013). Why Anticorruption Reforms Fail-Systemic Corruption as a Collective Action Problem, *Governance*, 26(3), pp. 449-471. DOI: 10.1111/j.1468-0491.2012.01604.x.

Peters, G. (1998) "Managing Horizontal Government. The Politics of Coordination". CCMD, Research paper No. 21, Canadá.

Peters, Guy. (2004). En Pardo, M. (Comp.), De la administración pública a la gobernanza. México: El Colegio de México. pp. 69-100.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2021). Guía de Transversalización de la Perspectiva de Género con Enfoque de Derechos Humanos en el Combate a la Corrupción. Solidaria México A.C., Tierra Colectiva y Ciudadan@s por la Transparencia A.C. México. [https://anticorruccionmx.org/docs/corresponsabilidad/L4%20Gu%C3%ADa%20transversal%20DDHH,%20PEG%20\\_%20Corrupci%C3%B3n.pdf](https://anticorruccionmx.org/docs/corresponsabilidad/L4%20Gu%C3%ADa%20transversal%20DDHH,%20PEG%20_%20Corrupci%C3%B3n.pdf)

Repetto, F. (2005) La dimensión política de la coordinación de programas y políticas sociales: una aproximación teórica y algunas referencias prácticas en América Latina. [Archivo PDF] <http://old.clad.org/documentos/otros-documentos/material-didactico-curso-bogota-2011/6.-repetto-2010-jgm>

Rest, J. (1986). Moral development: Advances in research and theory. Nueva York. Praeger. review.html

Reyes, F. (2007). Corrupción: de los Ángeles a los Índices. Cuadernos de Transparencia. (Vol. 1).



Instituto Federal de Acceso a la Información Pública. México.

Rodríguez, J. (2011). La impunidad y la fractura de lo público. Revista de derechos humanos DFensor. Número (11), 6-11. [https://cdhcm.org.mx/wp-content/uploads/2014/05/dfensor\\_11\\_2011.pdf](https://cdhcm.org.mx/wp-content/uploads/2014/05/dfensor_11_2011.pdf)

Rodríguez, J. (2011). La impunidad y la fractura de lo público. Revista de derechos humanos DFensor. Número (11), 6-11. [https://cdhcm.org.mx/wp-content/uploads/2014/05/dfensor\\_11\\_2011.pdf](https://cdhcm.org.mx/wp-content/uploads/2014/05/dfensor_11_2011.pdf)

Rodríguez-Arana, J. (2004). Ética, Poder y Estado, Buenos Aires, RAP.

Rose-Ackerman, S. (2010). The Law and Economics of Bribery and Extortion. Annual Review of Law and Social Science. 217-238.

Said, J. (2009). La corrupción como causa de nulidad del acto administrativo y el reglamento, en AA. VV. Cuestiones de acto administrativo, reglamento y otras fuentes del derecho administrativo, Buenos Aires, RAP.

Sandoval, I.E. y Rose-Ackerman, S. (2009). Corrupción y transparencia: debatiendo las fronteras entre Estado, mercado y sociedad. Siglo XXI.

Sanginez, S. y Strazza, L. (2016) Profesionalización de la función pública en los estados de México, [Archivo PDF]

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2011). Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. <http://www.hacienda.gob.mx/EGRESOS/PEF/sed/Guia%20MIR.pdf>

Taylor, A. (2016). What Do Corrupt Firms Have in Common? Red Flags of Corruption in Organizational Culture. [https://web.law.columbia.edu/sites/default/files/microsites/public-integrity/files/what\\_do\\_corrupt\\_firms\\_have\\_in\\_common\\_-\\_capi\\_issue\\_brief\\_-\\_april\\_2016.pdf](https://web.law.columbia.edu/sites/default/files/microsites/public-integrity/files/what_do_corrupt_firms_have_in_common_-_capi_issue_brief_-_april_2016.pdf)

Tocqueville, A. (1980). La democracia en América, Madrid.

Torcal, M. y Montero, J. (2006). Political Disaffection in Contemporary Democracies. Social Capital, Institutions, and Politics. Routledge Research in Corporative Politics

Transparencia Internacional. (2020). Índice de Percepción de la Corrupción 2019.

Transparency International (2009). Guía de lenguaje claro sobre lucha contra la Corrupción. <https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2014/10/Gu%C3%ADa-de-lenguaje-claro-sobre-lucha-contra-la-corrupci%C3%B3n.pdf>

United Nations Development Programme (2010). Corruption, Accountability and Gender: Understanding the Connections. UNDP/ UNIFEM. New York. Disponible en: [https://www.iknowpolitics.org/sites/default/files/undp-unifem\\_corruption2c20accountability20and20gender\\_en.pdf](https://www.iknowpolitics.org/sites/default/files/undp-unifem_corruption2c20accountability20and20gender_en.pdf)

Uvalle, R. (2005) En León, J. y Olvera, J. (Coords.), Los ciudadanos de cara al siglo XXI. México. El Colegio de México.

Valenzuela, R. (2019). El Poder Ciudadano en la Gobernanza del Sistema Anticorrupción de México. Revista De Gestión Pública, VIII (1), 109-140. <http://www.revistadegestionpublica.cl/index.php/rgp/article/view/123>

Van Meter, D. y Van Horn, C. (2000) El proceso de implementación de las políticas. Un marco conceptual. [Archivo PDF] [http://orga.blog.unq.edu.ar/wp-content/uploads/sites/28/2014/03/Van\\_Meter-Van\\_Horn\\_El-proceso-de-implementaci%C3%B3n.pdf](http://orga.blog.unq.edu.ar/wp-content/uploads/sites/28/2014/03/Van_Meter-Van_Horn_El-proceso-de-implementaci%C3%B3n.pdf)

Vargas, J. (2009) The multiple faces of corruption: typology, forms and levels. [Archivo PDF] [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1413976](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1413976)

Ventura, M. (2012). Proceso de autonomía en Cherán: Movilizar el derecho. *Espiral* (Guadalajara), 19 (55), 157-176. Disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-05652012000300006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-05652012000300006&lng=es&tlng=es) [Recuperado el 20/09/2019].

Verdú, P. (1986). *Curso de Derecho Político*. Tecnos.

Villareal, M. M. T. (2010), Participación ciudadana y políticas públicas, [Archivo PDF] [https://www.ceenl.mx/educacion/certamen\\_ensayo/decimo/MariaTeresaVillarrealMartinez.pdf](https://www.ceenl.mx/educacion/certamen_ensayo/decimo/MariaTeresaVillarrealMartinez.pdf)

Villoria, M. (2000). Programas de reorganización y modernización administrativa: marco teórico y análisis de caso. [Archivo PDF] <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=85668>

Villoro, L. (2007). *Los retos de la sociedad por venir: ensayos sobre justicia, democracia y multiculturalismo*. México. Fondo de Cultura Económica.

World Bank. (1997) "Helping Countries Combat Corruption: The Role of the World Bank". World Bank. <http://www1.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/corruptn/cor02.htm>

World Justice Project (2019). Índice del Estado de Derecho. [Archivo PDF] <https://worldjusticeproject.mx/indice-de-estado-de-derecho-en-mexico-2019-2020/>

World Justice Project (2020). Raw of Law Index/ Índice de Estado de Derecho. Disponible en: <https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/WJP-Global-ROLI-Spanish.pdf>

Zavala, J. (2013). Apuntes sobre la historia de la corrupción. Recuperado de [http://eprints.uanl.mx/3759/1/Apuntes\\_sobre\\_la\\_historia\\_de\\_la\\_corrupcion](http://eprints.uanl.mx/3759/1/Apuntes_sobre_la_historia_de_la_corrupcion)

Ziccardi, A. (Coord.) (2004), Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local. [Archivo PDF]. [http://www.iis.unam.mx/pub\\_elect/zic/](http://www.iis.unam.mx/pub_elect/zic/)

Ziccardi, A. (1998). Gobernabilidad y participación ciudadana en la ciudad capital. [Archivo PDF] <http://ru.iis.sociales.unam.mx:8080/jspui/bitstream/IIS/5650/2/Gobernabilidad%20y%20participacion%20ciudadana%202.pdf>

*"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"*

COPIA SIN VALOR LEGAL

**ANEXOS**

## **Anexo 1. Informes y estudios elaborados por la Comisión Ejecutiva para la construcción de la Política Estatal Anticorrupción del Michoacán (2019-2020).**

### **Anexo 1.1 Informe Ejecutivo de la Corrupción en el Estado de Michoacán, desde una perspectiva Universitaria. (2019)**

<http://sistemaanticorrupcion.michoacan.gob.mx/documentos/politica-estatal-anticorrupcion/insumos-tecnicos/Resultados-perspectiva-universitaria.pdf>

### **Anexo 1.2 Informes de los Foros Regionales Por un Michoacán sin Corrupción. (2019-2020)**

<http://sistemaanticorrupcion.michoacan.gob.mx/documentos/politica-estatal-anticorrupcion/insumos-tecnicos/Foros-regionales.pdf>

### **Anexo 1.3 Resumen Ejecutivo de la Consulta en línea para la construcción de la Política Estatal Anticorrupción en Michoacán (2019).**

<http://sistemaanticorrupcion.michoacan.gob.mx/documentos/politica-estatal-anticorrupcion/insumos-tecnicos/Informe-de-Consulta-Digital-en-linea-2019.pdf>

### **Anexo 1.4 Resultados de la Consulta online a Organizaciones de la Sociedad Civil y Expertos (académicos, periodistas, empresarios, etc.) (2020).**

<http://sistemaanticorrupcion.michoacan.gob.mx/documentos/politica-estatal-anticorrupcion/insumos-tecnicos/Resultados-consulta-especialistas.pdf>

### **Anexo 1.5 Resultados de la Consulta online a Órganos Internos de Control (2020).**

<http://sistemaanticorrupcion.michoacan.gob.mx/documentos/politica-estatal-anticorrupcion/insumos-tecnicos/Resultados-encuestas-oic.pdf>