

moodos

Revista de divulgación y análisis de las buenas prácticas institucionales



N.02,

año 0, edición semestral
junio-noviembre de 2024



Integridad pública: una estrategia hacia la eficiencia gubernamental

Jesús Ibarra Cárdenas • Humbelina Elizabeth López Loera • Miguel Ángel Vázquez Placencia • Olga Navarro Benavides • Miguel Ángel Landeros Volquarts • Beatriz Mora Medina • David Gómez-Álvarez • John Alejandro Pulgarín Franco • Carlos Javier Aguirre Arias • Andrea Ludmila González Polak • Moisés Navarro Arenas • Entrevistas a Magdalena Verónica Rodríguez Castillo y Francisco Xavier Orendain de Obeso.

Las 5 cosas que debes saber sobre **Seguro Salud Jalisco**

- 1.** Es para atención médica de la población **sin seguridad social.**
- 2.** Sólo requieres inscribirte.
- 3.** Es para **residentes del Estado de Jalisco.**
- 4.** Podrás tener atención en centros de salud y unidades médicas.
- 5.** También tendrás acceso a servicios de prevención.

Llama a la Línea Salud
Jalisco para más detalles
al **33 38 23 32 20**



03

EDITORIAL

MARÍA TERESA BRITO
SERRANO

04

NODOS

La integridad y la ética en el desempeño de la función pública

JESÚS IBARRA CÁRDENAS

08

Integridad, servicio público y transparencia proactiva

HUMBELINA ELIZABETH
LÓPEZ LOERA

12

Comités de ética y eficiencia gubernamental

MIGUEL ÁNGEL VÁZQUEZ
PLACENCIA

16

La cultura de la transparencia como ruta hacia la integridad y la ética pública

OLGA NAVARRO BENAVIDES

22

Integridad, desarrollo empresarial y combate a la corrupción

MIGUEL ÁNGEL LANDEROS
VOLQUARTS

26

Integridad y crecimiento económico

BEATRIZ MORA MEDINA

30

La participación ciudadana en el fortalecimiento de la integridad pública

DAVID GÓMEZ-ÁLVAREZ
JOHN ALEJANDRO PULGARÍN
FRANCO

34

VÉRTICES

“El Sistema Nacional Anticorrupción debe permanecer, se debe fortalecer”

Entrevista con MAGDALENA
VERÓNICA RODRÍGUEZ
CASTILLO

40

“Cuando la relación gobierno-IP es virtuosa, Jalisco crece”

Entrevista con FRANCISCO
XAVIER ORENDAIN DE OBESO

46

Infografía: Políticas de Integridad en la ciudadanía

48

INTERSECCIÓN

Para entender la corrupción
CARLOS JAVIER AGUIRRE ARIAS

49

Superar la corrupción
ANDREA LUDMILA GONZÁLEZ
POLAK

50

PUNTO FINAL

¿Y las flores?
MOISÉS NAVARRO ARENAS





**Contraloría
del Estado**
GOBIERNO DE JALISCO



María Teresa Brito Serrano

CONTRALORA DEL ESTADO DE JALISCO
maria.brito@jalisco.gob.mx

Salvador Rolón Romero

COORDINADOR GENERAL DE PROYECTOS
salvador.rolon@jalisco.gob.mx

Sandra Leticia García Mota

SECRETARIA TÉCNICA
sandra.mota@jalisco.gob.mx

Jorge Gilberto Córdova Pérez

ENCARGADO DE COMUNICACIÓN SOCIAL
comunicacionsocial.ce@jalisco.gob.mx

Miguel Ángel Vázquez Placencia

DIRECTOR GENERAL DE PROMOCIÓN
Y SEGUIMIENTO AL COMBATE A LA CORRUPCIÓN
miguel.vazquez@jalisco.gob.mx

Karla Isabel Rangel Isas

DIRECTORA GENERAL JURÍDICA
karla.rangel@jalisco.gob.mx

Natalia Garza Gallo

DIRECTORA GENERAL DE CONTRALORÍA
SOCIAL Y VINCULACIÓN INSTITUCIONAL
natalia.garza@jalisco.gob.mx

Javier Eduardo Barriga Carranza

DIRECTOR GENERAL DE VERIFICACIÓN
Y CONTROL DE OBRA
javier.barriga@jalisco.gob.mx

José Luis Ayala Ávalos

DIRECTOR GENERAL DE CONTROL Y EVALUACIÓN
A ENTIDADES PARAESTATALES
joseluis.ayala@jalisco.gob.mx

Álvaro Alejandro Ríos Pulido

DIRECTOR GENERAL DE CONTROL Y EVALUACIÓN
A DEPENDENCIAS DEL EJECUTIVO
alvaro.rios@jalisco.gob.mx

Viridiana Stephany Rizzo Negrete

DIRECTORA GENERAL ADMINISTRATIVA
viridiana.rizzo@jalisco.gob.mx

María Teresa Brito Serrano

DIRECTORA

Josefina Isabel Sepúlveda Campos

Neyra Josefa Godoy Rodríguez
Augusto Chacón Benavides
Freddy Ramón Mariñez Navarro
Francisco Xavier Orendain De Obeso
CONSEJO EDITORIAL

Paulina Orozco Barboza

EDITORA EN JEFE

Jorge Gilberto Córdova

COORDINADOR DE CONTENIDOS

Juan Jesús García Arámbula

DIAGRAMACIÓN

Carlos López de Alba

DESARROLLO Y ASESORÍA EDITORIAL

María José Alfaro Romero

Ana Paola Díaz Parra
CUIDADO DE LA EDICIÓN



Nodos, revista de divulgación y análisis de las buenas prácticas institucionales, es una publicación editada por la Contraloría del Estado de Jalisco. Número 02, año 0, edición semestral, junio-noviembre de 2024; D.R. © 2024 Contraloría del Estado de Jalisco, Av. Ignacio L. Vallarta 1252, Col. Americana, 44100, Guadalajara, Jalisco, <https://ce.jalisco.gob.mx/>. Certificado de Reserva de Derechos al uso exclusivo del título ante el Instituto Nacional de Derechos de Autor: 04-2024-032117242100-102. ISSN: En trámite. Certificado de Licitud de Título y Contenido ante la Secretaría de Gobernación: En trámite. Desarrollada e impresa por Andrés Santiago de Alba Romero, Heroico Colegio Militar 1018, Col. Ayuntamiento, Guadalajara, Jalisco, el 15 de junio de 2024, con un tiraje de 300 ejemplares más sobrantes para reposición. Editora responsable: Paulina Orozco Barboza. Las colaboraciones y reflexiones publicadas en *nodos* son responsabilidad de sus autoras y autores. La Contraloría del Estado de Jalisco, su personal y su estructura directiva y ejecutiva son ajenos a las opiniones aquí presentadas; esta edición es una obra para la divulgación y análisis de las buenas prácticas institucionales, del control y la prevención de actos de corrupción, así como de la innovación en mecanismos de rendición de cuentas y participación ciudadana que permitan a la sociedad involucrarse en la gestión gubernamental, su distribución es gratuita y no tiene fines de lucro. Queda prohibida su venta. editorial.ce@jalisco.gob.mx

La integridad es un concepto que nace en el plano individual pero que salta a la dimensión social como un instrumento para facilitar y fortalecer las interacciones entre personas, así como la confianza y la cooperación entre comunidades. Por su naturaleza, la integridad permea en todos los sectores que componen la sociedad y, al hacerlo, cimenta las bases de estructuras que favorecen al bien común.

Desde esa perspectiva, en la administración pública la integridad se posiciona como el pilar de la efectividad gubernamental, ya que, además de propiciar el compromiso ético de quienes están involucrados en el organigrama gubernamental para el cumplimiento de la ley y el desarrollo del buen gobierno, promueve la interiorización de los valores de responsabilidad, honestidad y compromiso que conducen la función pública hacia una cultura de legalidad, transparencia y rendición de cuentas.

Para gestar políticas y regulaciones que guíen el actuar de las personas dentro y fuera de la administración pública, es necesario generar diálogos entre diversos sectores sociales involucrados. Desde esta premisa es que lanzamos esta segunda entrega de la revista *nodos*, entendiendo que es imprescindible el análisis, la discusión y el debate sobre la integridad y las alternativas para hacer frente a los diversos retos que el servicio público y su interacción con la iniciativa privada exigen.

En esta edición, nuestras invitadas e invitados presentan tres rutas para revisar y analizar la cultura de la integridad. Los textos de Jesús Ibarra, Olga Navarro, Humbelina López y Miguel Ángel Vázquez desmenuzan los alcances de las políticas públicas y los mecanismos de gestión dentro del aparato gubernamental que permiten avanzar hacia la ética y la integridad en el servicio público, sin sesgar el fenómeno de la corrupción y su incidencia en el plano político.

A su vez, los artículos escritos por Miguel Ángel Landeros y Beatriz Mora, así como la entrevista realizada a Xavier Orendain, muestran la visión prudente pero responsable que caracteriza a la iniciativa privada y exponen el impacto social y económico de la integridad, que al ser un activo que afianza la relación entre distintos, requiere del interés conjunto de organizaciones, actores y entidades, para sistematizarse.

Bajo ese mismo principio versan también los artículos de David Gómez-Álvarez, Alejandro Pulgarín y la entrevista a Magdalena Rodríguez, que ponen el acento en la sociedad civil y ponderan la participación ciudadana en la construcción y consolidación del gobierno abierto. En suma, observaremos que los avances que se gestan desde la iniciativa privada, la administración pública y la ciudadanía, propician sociedades más justas y enfocadas hacia el bien común, pero, sobre todo, que el trabajo conjunto y las agendas transversales son necesarias para consolidar la cultura de la integridad.

Por último, la presente edición cierra con una infografía sobre siete elementos imprescindibles para diseñar una política de integridad, además de dos interesantes comentarios bibliográficos de Carlos Aguirre Arias y Andrea González Polak sobre sendas obras alrededor del fenómeno de la corrupción en México.



**LA
INTEGRIDAD
Y LA ÉTICA
EN EL
DESEMPEÑO
DE LA
FUNCIÓN
PÚBLICA**

Jesús Ibarra Cárdenas*

La cualidad de íntegro hace referencia a algo completo, no dañado, en plenitud

La integridad y la ética en el ámbito público nunca han sido características distintivas de la gestión gubernamental en México. Por el contrario, la historia muestra que la corrupción ha sido una constante en la administración pública desde el nacimiento de este país. Gabriel Zaid, con la agudeza que le caracteriza, ha dado una de las mejores explicaciones de este inconveniente: “la corrupción no es una característica desagradable del sistema político mexicano, es el sistema” (2019: 40). Según Zaid, la corrupción es parte integral del engranaje que permite el funcionamiento de los gobiernos.

A primera vista, este diagnóstico parecería desalentador, sugiriendo que no hay espacio para un cambio hacia la ética y la integridad pública. Sin embargo, existen señales de cambio y razones para promover un nuevo paradigma que fomente valores y principios en la gestión pública. La principal señal es la indignación social que genera la corrupción, una diferencia significativa respecto al régimen autoritario del siglo XX, en el que el uso patrimonialista de los recursos públicos era aceptado como una prerrogativa de la clase política en el poder.

Bajo este contexto, resulta fundamental abordar tres cuestiones clave para entender los alcances y limitaciones de una agenda favorable a la integridad pública, y así estar en condiciones de generar un cambio real en el desempeño de la función pública. El presente documento se estructura en torno a dichas preguntas: primero, aclarar qué significa ética o integridad pública; segundo, presentar los valores y principios de la ética en un régimen político democrático; y, finalmente, discutir si la ética y la integridad pública pueden ser elementos exitosos como criterios en la toma de decisiones políticas.

¿Qué son la integridad y la ética pública?

La principal característica de ambos conceptos es que están dirigidos a resolver cuestiones prácticas; tienen que ver con la experiencia, no con el conocimiento

descriptivo (teoría). La integridad y la ética sirven para elegir entre alternativas y, en el ámbito público, específicamente entre aquellas que dotan de valor y afirman los principios de lo que se considera el interés común. Reflexionamos de manera ética y con integridad sobre aquellas situaciones que exigen tomar cursos de acción para lograr la mejor realización de nuestros proyectos de vida y de comunidad.

Según el diccionario etimológico de María Moliner (1983), la palabra integridad proviene del latín *integer*, que significa “entero”. La cualidad de íntegro hace referencia a algo completo, no dañado, en plenitud. Sin embargo, una definición de diccionario no basta para calificar a una persona o circunstancia como dotada de integridad; es necesario comprender las características del concepto. Manuel Villoria (2016: 157), siguiendo a Stephen Carter, señala que la integridad requiere de la formalización en tres pasos: 1) conciencia moral: el discernimiento de lo que está bien y lo que está mal; 2) coherencia en las acciones: actuar de forma congruente con los resultados del discernimiento, incluso con coste personal; 3) coherencia en las opiniones: declarar abiertamente que se actúa de forma consistente con lo que se entiende como correcto.

La ética, por su parte, se compone de un conjunto de valores que articulan un sistema de principios destinados a regir la conducta de las personas y sus juicios respecto de su conducta y la de los demás. Según Fernando Savater, “la ética es el arte de saber vivir, por lo tanto, el arte de discernir entre lo que nos conviene y lo que no, entre lo bueno y lo malo” (2017: 23). En términos generales, no hay diferencias significativas entre los conceptos de “ética” e “integridad”; se les reconoce como sinónimos. No obstante, es útil distinguir entre un sistema de principios que orientan la toma de decisiones (ética) y la aplicación coherente de esos principios (integridad).

Es importante aclarar que la ética pública no es una ética especial para temas del gobierno y la administración, sino una ética aplicada a los asuntos de interés público. Max Weber la llamó “ética de la responsabilidad”.

* Profesor investigador del ITESO y coordinador del “Laboratorio Anticorrupción y Pro Integridad”.



¿Cuáles son los valores y principios de un buen gobierno?

La ética y la integridad pública son cruciales porque contribuyen a la construcción de una sociedad más justa y equitativa, protegen los derechos de los ciudadanos, fomentan la confianza en las instituciones públicas, fortalecen el tejido social y la comunidad, promueven una democracia de calidad y un Estado de Derecho vigoroso. Estos resultados son imposibles bajo un régimen autoritario que no responde al interés común, no limita el ejercicio del poder, ni promueve la participación ciudadana en los asuntos públicos.

Quienes sirven en la Administración Pública enfrentan regularmente situaciones que ponen a prueba su compromiso con la integridad al tener que elegir entre múltiples alternativas la decisión correcta o aquella que maximice los valores de un buen gobierno. La ética pública proporciona los valores que sirven de parámetro para actuar correctamente y de manera íntegra. Los principios esenciales de un buen gobierno, según Victoria Camps, incluyen:

1. El respeto y promoción de los derechos humanos en el marco constitucional.
2. El servicio al interés general.
3. El respeto al Estado de Derecho y la imparcialidad en la aplicación de las normas.
4. La responsabilidad en la eficiencia y el uso correcto de los bienes públicos.
5. La responsabilidad profesional y la humanización de la administración, es decir, la preocupación por los problemas de la ciudadanía, evitando la distancia y la indiferencia burocrática.
6. La transparencia en la actuación pública.
7. La plena disposición a la rendición de cuentas.
8. No se puede omitir la mención de las conductas contrarias a los valores de un buen gobierno. Estas conductas,

desplegadas por funcionarios públicos que incumplen con sus responsabilidades, incluyen la corrupción, el formalismo, la desidia y la incompetencia, como ha analizado Isabel Lifante (2017), quien aborda estas conductas desde una perspectiva preventiva, enfocada en lo que exige el correcto desempeño de una responsabilidad pública, en lugar de abordar el problema solo después de que se ha producido el daño o incumplimiento.

¿Es posible la ética y la integridad pública en la política?

Una objeción común a introducir criterios éticos en las decisiones del gobierno es la tesis de la separación entre política y moral. Esta tesis afirma que la dinámica del poder político es autónoma y que la política es el reino de la astucia y del cálculo para obtener y mantener el poder, trascendiendo las exigencias del discurso moral por dos razones: 1) porque la ética conduciría al fracaso al frustrar la obtención de objetivos de poder; 2) porque así lo exige la naturaleza “diabólica” y maligna de la política.

Ernesto Garzón y Francisco Laporta han refutado brillantemente esta tesis. Garzón muestra que, en las democracias contemporáneas, la carrera política de un funcionario está influenciada por los juicios morales de sus electores, lo que incentiva a los políticos a actuar bajo parámetros moralmente correctos para mantenerse en el cargo, ser reelectos o evitar un voto de castigo por conductas reprochables (Garzón Valdés, 1993). Laporta subraya que, incluso aceptando que la política es el reino de la astucia, “se puede distinguir entre acciones astutas buenas y malas” (Laporta, 1990).

Además, es cuestionable la noción de la “satanización” de la política que identifica Max Weber. No todas las acciones en la vida política son inescrupulosas, y hay espacio para la justificación moral de las conductas, instituciones y decisiones políticas. Incluso Kant propuso un modelo



de sociedad de mínimos éticos, donde, a pesar de la perversidad de sus miembros, es posible establecer un Estado justo: “El problema del establecimiento del Estado tiene solución, incluso para una estirpe de demonios, por muy fuerte que suene (siempre que tengan entendimiento)” (Kant, 1999).

Lo acertado de estas objeciones radica en la defensa de una visión según la cual, incluso personas con pocas cualidades morales pueden ser buenos ciudadanos. No se necesita una conversión moral completa para conseguir una comunidad política gobernada por valores éticos.

Conclusión: ¿tiene futuro la integridad en la función pública?

En el México del siglo XXI, existe un creciente reproche social y un costo político para aquellos funcionarios que se apropian indebidamente de lo público para beneficio privado. Esta indignación ha llevado a la creación del Sistema Nacional Anticorrupción en 2015 y al surgimiento de organizaciones civiles y estudios académicos especializados en la detección y denuncia de casos de corrupción. Casos que anteriormente no eran relevantes en términos noticiosos para la opinión pública hoy forman parte de la agenda permanente de los medios de comunicación.

En los tiempos que corren, ante la erosión de los regímenes democráticos, la emergencia de líderes populistas y el pragmatismo político que en muchas ocasiones normaliza la corrupción política, es cuando más necesaria resulta la ética y la integridad en el desempeño de funciones públicas. La prevención de la corrupción, el formalismo, la desidia y la incompetencia en la función pública, tendrían que ser los problemas de una agenda integral y transversal de los tres órdenes de gobierno en México.

El futuro de la integridad en la función pública depende en gran medida de la voluntad política y del compromiso de la sociedad para exigir transparencia, rendición de cuentas y un desempeño responsable de las funciones públicas. La corrupción disminuirá en la medida en que las decisiones de interés público se realicen con transparencia y bajo la luz pública, tal como sugiere Zaid: “La corrupción desaparece en la medida en que las decisiones de interés público pasan de la zona privada del Estado a la luz pública” (2019: 39). ◉

Bibliografía y referencias

- Camps, V. (1996). *Virtudes públicas*. Ariel: Barcelona.
- Garzón Valdés, E. (1993). “Acerca de la tesis de la separación entre moral y política”, en *Derecho, ética y política*. Madrid: Centro de Estudios Constitucionales.
- Kant, I. (1999). *Hacia la paz perpetua*, (ed. original 1795). Madrid: Biblioteca nueva.
- Laporta, F. (1990). “Ética y política. Algunas claves básicas”, *Claves de Razón Práctica*, n° 2, pp. 15-21.
- Lifante, I. (2017). “Responsabilidad en el desempeño de funciones públicas”, *Anuario de filosofía del derecho*, n° XXXIII, págs. 99-124.
- Savater, F. (2017). *Pensar la vida*, México: Ariel.
- Villoria, M. (2016). *Ética pública y buen gobierno. Regenerando la democracia y luchando contra la corrupción desde el servicio público*. Madrid: Tecnos.
- Zaid, G. (2019). *El poder corrompe*. México: Debate.

INTEGRIDAD, SERVICIO PÚBLICO Y TRANSPARENCIA PROACTIVA

Humbelina Elizabeth López Loera*

El servicio público es una de las labores con mayor grado de exigencia, así como una de las más vigiladas y controladas por distintos ordenamientos, mismos que tuvieron una importante evolución a partir de la reforma constitucional de mayo del 2015, cuando se integró el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA). Dicha reforma establece la creación de la Ley del Sistema Nacional Anticorrupción (LSNA), las leyes estatales anticorrupción, además de la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA) y contempla reformar distintos ordenamientos que tienen como objetivo principal el combate a los actos de corrupción, así como la sanción a las y los servidores públicos y particulares involucrados en dichos actos, todo ello, a través de la coordinación entre instituciones.

De igual manera, la LGRA establece los principios que deberán de observar las y los servidores públicos en el desempeño de su encargo o empleo, tales como: la disciplina, la legalidad, objetividad, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, integridad, rendición de cuentas, la eficacia y la eficiencia (LGRA, art. 7). Para aplicar dichos principios, la LGRA establece elementos normativos, así como procedimientos que deberán de realizarse para el correcto actuar de los

* Titular de la Secretaría de la Función Pública en el Gobierno de Zacatecas.



servidores públicos y sancionarlo en caso de que no fuese así. Uno de dichos elementos más importantes es la implementación del Código de Ética en cada una de las dependencias y entidades, mismo que deberá de ser emitido por los Órganos Internos de Control (OIC) o bien, por las Secretarías (LGRA, art. 16). Ahora bien, desde esta perspectiva, ¿cómo se vinculan el tema normativo y la implementación del Código de Ética?

A partir de la creación del SNA los ordenamientos generados para dar cumplimiento a dicho sistema, así como a su política, contemplan, en un primer momento, la prevención, misma que se garantizará principalmente por medio de la integridad de los servidores públicos, establecida tanto en el Código de Ética como en el Código de Conducta. Ambos Códigos establecen los principios y directrices que deberán observar cada uno de los servidores públicos, junto a sus respectivas sanciones, en caso de no hacerlo.

Es importante definir la integridad para comprender el conjunto de principios y valores que deberán atender y observar las y los servidores públicos. Una de las definiciones

más que aborda la integridad con mayor precisión es la que sugiere la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), al referir la integridad pública como la “alineación consistente con, y el cumplimiento de los valores, principios y normas éticos compartidos, para mantener y dar prioridad a los intereses públicos, por encima de los intereses privados, en el sector público” (OCDE, 2017).

Los principios, valores y las normas éticas que refiere la definición se encuentran perfectamente establecidos tanto en el Código de Ética como en el de Conducta, mismos que, a su vez, cuentan con un Comité de Ética que garantizará la difusión de ambos, así como de su cumplimiento. A pesar de que las y los servidores públicos no estamos exentos a las sanciones por el desconocimiento de la norma, es de gran importancia la difusión y la explicación de los códigos como materia de prevención ya que una de las principales políticas de la LGRA y de la LSNA es prevenir los actos de corrupción.

En este sentido, desde las entidades federativas se tiene la responsabilidad de armonizar y aplicar esta dinámica

preventiva. Tal es el caso de la Secretaría de la Función Pública (SFP), instancia que, por ejemplo, en el caso de Zacatecas, ha realizado esta labor en materia de prevención por medio de la publicación del nuevo Código de Ética (en abril de 2022), así como del Código de Conducta (noviembre de 2023). De igual manera, dentro de las actividades de coordinación con las dependencias y entidades del Ejecutivo, se integraron por vía convocatoria 49 Comités de Ética, conformados por 390 servidores públicos, además de las capacitaciones a las y los servidores de distintas dependencias y entidades el seguimiento para la creación de sus Códigos de Conducta.

Por tanto, la integridad en el servicio público debe garantizarse a través de la actualización de las normas, la capacitación y la difusión, siendo estos los elementos clave para que, con pleno conocimiento, los servidores actúen de acuerdo a los principios, pautas y valores que se rigen en el actuar público.

La rendición de cuentas es un ejercicio inclusivo, responsable y honesto que privilegia el interés público a través de la transparencia y la participación ciudadana


Las administraciones públicas, aparte de contar con servidores públicos íntegros, tienen una gran responsabilidad con la ciudadanía, motivo por el que deben rendir cuentas, informando cada una de sus acciones, así como de los recursos utilizados, siendo el elemento clave para que la población cuente con herramientas para exigir o bien, para reconocer a sus gobernantes, por ello es de suma importancia que los gobiernos implementen herramientas tecnológicas para una eficaz rendición de cuentas.

En razón a lo anterior, una de las exigencias ciudadanas más importantes es la rendición de cuentas sobre las obras realizadas, además de los recursos utilizados en el proceso de estas, como un caso de rendición de cuentas y transparencia proactiva,¹ es decir, un ejercicio que garantice el derecho de acceso a la información que robustezca nuestra calidad democrática.

Para tal efecto, los gobiernos de los tres órdenes en el país pueden utilizar sus plataformas y portales en línea, de manera que la ciudadanía visualice de una manera muy dinámica todo el histórico de cada una de las obras, desde la convocatoria hasta la licitación y/o adjudicación, además de revisar el fallo, las empresas ganadoras, el recurso destinado y el porcentaje de avance.²

1 La transparencia proactiva busca "identificar, generar, publicar y difundir información adicional a aquella que ya es considerada como obligatoria por la Ley General de Transparencia por parte de las instituciones públicas... también busca facilitar la generación de conocimiento público útil, enfocado a las necesidades de la sociedad" (INAI, 2022: 13).

2 En el caso del estado de Zacatecas se pueden visualizar por municipios las obras que se están realizando al momento, así como el tipo de obra, y si la empresa que se encuentra realizando dicha obra proviene de la entidad (<http://obras.zacatecas.gob.mx>).



Una de las exigencias ciudadanas más imperantes es la rendición de cuentas sobre las obras realizadas

Lo anterior es un ejemplo práctico sobre cómo la rendición de cuentas es clave para que la ciudadanía, por medio de herramientas –como lo son las plataformas digitales–, tenga conocimiento pleno de las acciones que desempeñan los gobiernos. Igualmente, esta rendición de cuentas termina redituando en una mayor satisfacción ciudadana con el desempeño de las y los servidores públicos, así como en la reducción de solicitudes de acceso a la información e investigaciones periodísticas, puesto que la información de interés público, que en su mayoría es consultada por medio de solicitudes de acceso a la información, ya puede visualizarse en cualquier momento en dichas plataformas.

Es importante que en todas estas acciones se involucre a la ciudadanía para garantizar una gobernanza efectiva, dado que, para el desarrollo de las políticas públicas, se debe considerar a todos los sectores poblacionales involucrados, para que dichas acciones vayan enfocadas en su beneficio por medio del involucramiento de la ciudadanía en la vigilancia de las acciones gubernamentales, tales como en el desarrollo de las obras públicas. Motivo por el que desde la Contraloría Social se debe fomentar la construcción de los Comités de Contraloría, en los que se encuentren involucrados los representantes ciudadanos, respecto al desarrollo de políticas o bien, de obras en los que se verán beneficiados.

El involucramiento de la sociedad por medio de los comités puede devenir en una mayor satisfacción en la

implementación de los programas y en la focalización a resolver las necesidades y problemáticas de los sectores poblacionales.

De esta manera, vale destacar que el éxito y la importancia que tiene la relación estrecha entre ciudadanía y gobierno, no solo facilita la toma de decisiones importantes para el entorno, sino que asegura una cobertura de necesidades que tiene la sociedad, además de servir con una perspectiva de Gobierno Abierto, cercano a la población y generando confianza en las instituciones públicas. Por ello, la integridad es algo que se construye. Y es necesario darle continuidad y resaltar que su inherencia a la función pública incide directamente en la participación de la sociedad como uno de los pilares fundamentales de nuestra democracia. ○

Bibliografía y referencias

- Cámara de Diputados. (2022). “Ley General de Responsabilidades Administrativas”, recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA.pdf>, fecha de consulta: mayo de 2024.
- INAI. (2022) “El ABC de la Transparencia Proactiva”, recuperado de: https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2022/12/ABC_de-la-transparencia_1.pdf, fecha de consulta: mayo de 2024.
- OCDE. (2017). Recomendación del Consejo de la OCDE Sobre Integridad Pública, recuperado de: <https://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>, fecha de consulta: mayo de 2024.



Comités de ética

y eficiencia gubernamental

Miguel Ángel Vázquez Placencia *

En el servicio público la ética es una herramienta que nos permite observar con precisión los estándares deseables de la función o del interés público. Al comprender la esencia de la ética en este ámbito accedemos a una brújula moral que nos guía hacia un actuar íntegro y responsable, priorizando el bien común por encima de intereses personales o de grupos privilegiados.

Esta complejidad de la naturaleza misma de la ética, la sitúa en el terreno de los valores, las normas y los principios de la conducta humana, especialmente en el ámbito de la toma de decisiones, que es resultado de cuestionamientos internos.

Es decir, a diferencia de la moral, que se basa en las costumbres y normas sociales establecidas en un contexto específico, la ética apela a un marco de valores y principios universales, trascendiendo las fronteras culturales y temporales. Es por ello que se convierte en un faro que orienta el comportamiento humano hacia un bien común, buscando el bienestar individual y colectivo en armonía con los principios de justicia, equidad, responsabilidad y respeto.

La ética, en el contexto del servicio público mexicano, no se trata de un conjunto de dogmas o normas rígidas, por más que esta afirmación pueda hacer frente al principio general de derecho, que determina que la autoridad solo debe actuar con total apego a lo que señala la ley. Se trata pues, del acto ampliado de aquellas definiciones iniciales que se identifican desde el texto constitucional como valores éticos públicos, como son los casos de la justicia, la libertad, la solidaridad, la honestidad, la responsabilidad, la igualdad y el respeto a los derechos humanos:

* Director General de Promoción y Seguimiento al Combate a la Corrupción de la Contraloría del Estado de Jalisco.

Justicia. La Constitución busca garantizar la igualdad ante la ley y la protección de los derechos de todas las personas, sin distinción de raza, género, religión o cualquier otra condición.

Libertad. La libertad es un pilar fundamental de la Constitución, reconociendo la libertad de expresión, asociación, religión y otros derechos individuales que permiten a las personas desarrollarse plenamente.

Solidaridad. Aunque no se menciona explícitamente, la Constitución promueve la solidaridad al establecer derechos sociales como la educación y la salud, buscando el bienestar colectivo y la reducción de las desigualdades.

Honestidad. Si bien no está explícitamente en la Constitución, el artículo tercero menciona a la educación como un medio para desarrollar “el amor a la Patria” y “el respeto a los derechos humanos”, valores que fomentan la honestidad y la integridad en la sociedad.

Responsabilidad. La Constitución establece responsabilidades para los funcionarios públicos y ciudadanos por igual, creando un marco de rendición de cuentas y compromiso con el bien común.

Igualdad. La búsqueda de la igualdad es un eje transversal en la Constitución, buscando garantizar la igualdad de oportunidades y trato para todos, combatiendo cualquier tipo de discriminación.

Respeto a los derechos humanos. La Constitución protege los derechos fundamentales de las personas, como el derecho a la vida, la libertad, la seguridad, la educación y la salud, estableciendo un marco jurídico que garantiza la dignidad humana.

En conjunto, dichos valores conforman la columna vertebral de la Constitución Mexicana, sentando las bases para que, como instrumento vivo, pueda ser interpretado y adecuado a cada servidor público.

En la búsqueda por una gobernanza más justa, transparente y eficiente, los Comités de Ética se erigen como pilares fundamentales para el desarrollo de una cultura de integridad en el servicio público. Estos órganos colegiados e integrados por servidores públicos de diversos niveles jerárquicos, tienen la encomienda de cuidar los principios y las normas de conducta que rigen el actuar de los funcionarios.

En México, más allá de las determinaciones constitucionales transcritas, se puede evidenciar una historia relativamente reciente de los Comités, que ha cobrado gran importancia en los últimos años. Estos son instrumentos que, a través de su labor preventiva, contribuyen a fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones, fomentar la rendición de cuentas y promover una gestión pública basada en la profesionalización, el compromiso y la responsabilidad.

No existe una fecha exacta que marque el inicio de su existencia normativa específica, pero se pueden identificar hitos importantes en su evolución que conviene dejar establecidos en la Tabla 1:



Tabla 1. Cronología de los Comités de Ética en México

Año	Hito	Descripción
2002	Ley Federal de Responsabilidades Administrativas, publicada en el Diario Oficial de la Federación.	Establece las bases para la creación de Comités de Ética en el ámbito federal.
2003	Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción (CNUCC).	Reconoce la importancia de los valores éticos en la prevención y combate de la corrupción.
2004	Lineamientos para la Integración y Funcionamiento de los Comités de Ética en la Administración Pública Federal emitidos por la Secretaría de la Función Pública.	Definen la composición, funciones y procedimientos de los Comités de Ética.
2015	Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos Generales para la integración y funcionamiento de los Comités de Ética, publicado en el Diario Oficial de la Federación.	Deroga lineamientos anteriores y establece un marco normativo más robusto y completo, ampliando el alcance a todos los entes públicos.
2020	Lineamientos Generales para la Integración y Funcionamiento de los Comités de Ética, emitidos por la Secretaría de la Función Pública.	Actualiza el marco normativo vigente y refuerza el papel de los Comités de Ética en la construcción de una cultura de integridad en el servicio público.

Fuente: Elaboración propia.

Los Comités de Ética no son solo conceptos abstractos, sino herramientas poderosas para construir una gobernanza eficiente y transparente

En la actualidad, los Comités de Ética se encuentran en un proceso de consolidación y fortalecimiento en todo México. Su papel es cada vez más relevante en un contexto donde la percepción de la corrupción atiende directamente a la desconfianza que las personas sienten por sus instituciones y quienes las integran.

Este fenómeno es percibido por la sociedad mexicana como un problema grave, según la última Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (INEGI, 2023), identifica que 83.1% de las personas encuestadas comentan que los actos de corrupción son frecuentes o muy frecuentes, lo que genera asimetrías para producir confianza en las personas servidoras públicas.

En ese sentido, el valor en México de estos órganos colegiados representa además la oportunidad de dar un justo cumplimiento a la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción del año 2003. Es en donde particularmente se reconoce la promoción de la integridad, honestidad y la responsabilidad entre los funcionarios cuya adopción debe propiciar los Códigos de Conducta (ONU, 2004).

Sin embargo, tratar de asignar los valores sin una correcta identificación a las sociedades contemporáneas, en las que los principios pueden tener aproximaciones de distopía supone un reto mayor: concentrar realidades y contextos sobre las experiencias morales de la mayoría de los ciudadanos y ciudadanas. Es un desafío necesario para iniciar los procesos de reflexión y diálogo social, y así llegar a un consenso en la definición de principios que supere los cambios de administración en cualquier orden de gobierno.

Una posible respuesta para esta situación se puede centrar en el binomio particular: la ética y la integridad. Estas dan pautas significativas para construir asientos hacia una eficiencia gubernamental, ya que determinan rigurosamente en el ámbito público no solo las bases para el correcto funcionamiento de las instituciones, sino que también permiten un futuro más justo y equitativo para todos.

Esta eficiencia, que se enmarca en su implementación, sostiene la toma de decisiones responsables y fundamentadas en principios morales sólidos alejados de dilemas que puedan extraviar la razón. Por lo que los servidores públicos con un fuerte compromiso ético, actuarán con honestidad, imparcialidad y justicia, cuidando siempre el bien común y el interés general. Por otro lado, también podemos afirmar que la coherencia entre las acciones y los valores declarados genera confianza en la ciudadanía y fortalece la legitimidad de las instituciones.

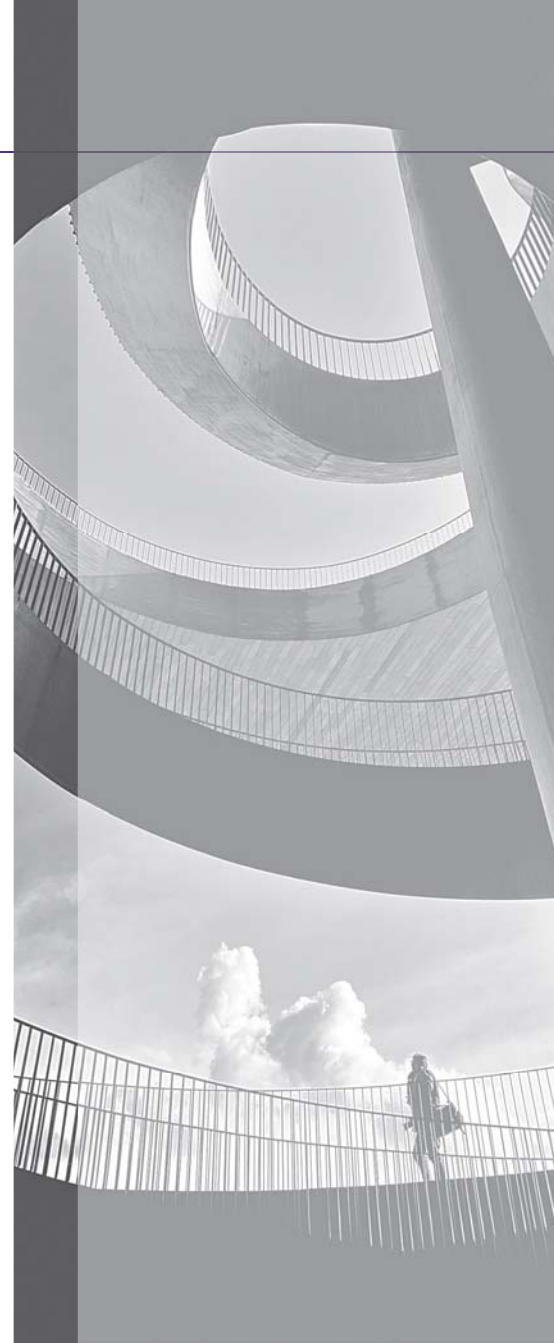
La sinergia y estricto apego suscita un círculo virtuoso continuo en todos los niveles del gobierno. Sin embargo, sostener que por la puesta en marcha de reglas y parámetros de medición del actuar del servicio público tendremos apuestas a largo plazo, se puede predecir un final que debilita el entusiasmo de la planeación. Por lo tanto para que la integridad pública se infiltre en cada persona al servicio público, es necesario que el individuo se encuentre con una evaluación propia de su conducta, bajo un sentido crítico, y acepte nuevos conceptos para su actividad laboral. En este sentido, la autoevaluación se convierte en una columna fundamental para el crecimiento individual y, consecuentemente, colectivo.

Esto supone que el modelo de ética no sea un reglamento interno que sancione y obligue a cargar una autoridad, sino la guía para promover una cultura de reflexión en el servicio público, la exteriorización de los conflictos de interés y el fomento a la formación continua. De esta manera, se brinda a los servidores públicos las herramientas necesarias para comprender y aplicar los principios en su trabajo diario y recompensar las conductas cuya acción sea con integridad y responsabilidad.

En definitiva, los Comités de Ética no son solo conceptos abstractos, sino herramientas poderosas para construir una gobernanza eficiente y transparente. Su activación rigurosa en el ámbito público es esencial para garantizar el bienestar de la ciudadanía y el desarrollo sostenible del país. Es un compromiso que requiere un gran acuerdo de voluntades de todos los actores sociales, desde los gobernantes hasta los ciudadanos. ○

Bibliografía y referencias

- Adame, J. (2020). Honestidad y justicia, dos valores imprescindibles. *Gaceta UNAM*, 1-2.
- Burgoa, I. (1989). *Las Garantías Constitucionales*. México: Porrúa.
- CPEUM (5 de Febrero de 1917). *Congreso de la Unión*. Obtenido de Cámara de Diputados: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- García, J. O. (2019). *Manual para fortalecer la igualdad y erradicar la violencia de género de la Comisión de Derechos Humanos del Estado de México*. Estado de México: CODHEM.
- Groser, M. (2014). *Antologías para el estudio y la enseñanza de la ciencia política. Volumen I: Fundamentos, teoría e ideas políticas*. México: Jurídicas UNAM.
- INEGI (2023). *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2023*. MÉXICO: INEGI.
- ONU (2003). *Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción*. Nueva York: Naciones Unidas.
- SCJN (Septiembre de 2006). *Semanario Judicial de la Federación*. Obtenido de Suprema Corte de Justicia de la Nación: <https://sjf2.scjn.gob.mx/detalle/tesis/174247>



LA CULTURA DE LA

TRANSPARE

COMO RUTA HACIA LA INTEGRIDAD Y LA ÉTICA PÚBLICA

Olga Navarro Benavides*

La transparencia en el sector público se ha convertido en una piedra angular para la promoción de la integridad y la ética en la administración pública. En una era donde la información es poder y se configura como elemento vertebrador del ecosistema digital, y en donde la sociedad demanda mayor rendición de cuentas, la cultura de la transparencia emerge como un mecanismo indispensable para fortalecer la confianza ciudadana y combatir la corrupción. El presente texto explora la importancia de la transparencia en el sector público como catalizador de la integridad personal y su influencia en el fortalecimiento de la ética pública.

Cultura y transparencia

Para iniciar es necesario partir de la definición de los conceptos del presente trabajo. De acuerdo a la UNESCO (1996) la cultura es: “el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o un grupo social. Ello engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias” y debe ser considerada como un eje central de las administraciones públicas, ya que en la medida que la cultura permee en las estructuras sociales es que las personas podrán tener entornos justos y equitativos.

En México, y desde hace más de dos décadas, diversas entidades gubernamentales, autónomas, académicas, empresariales y sociales, hemos trabajado en agendas colaborativas con un fin común: la promoción de la cultura de la transparencia. En el año 2002, dos años después de la alternancia democrática mexicana, fue creada de la primera Ley de Transparencia en México, la Ley Federal

* Comisionada Presidenta del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Jalisco.

NCIA

de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental (LFTAIPG, 2002) en la que se incluyó la creación del Instituto Federal de Acceso a la Información Pública (IFAI) y se establecieron las bases de publicidad y apertura de la información gubernamental en el ámbito federal.

Tiempo después vinieron las reformas constitucionales de 2007 y 2014, sustantivas para el fortalecimiento de la cultura de la transparencia en México. En la primera reforma fueron adicionadas siete fracciones mediante las que se reguló el derecho a la protección de los datos personales, el acceso a la información pública, la existencia de organismos especializados e imparciales, la protección de los archivos públicos y la transparencia. Y, en la segunda, fue ampliado el catálogo de sujetos obligados a transparentar información, como los partidos políticos y sindicatos, así como las personas físicas y morales que reciban y ejerzan recursos públicos o que realicen actos de autoridad.

En Jalisco, la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios tiene por objetivo, entre varios más:

Promover, fomentar y difundir la cultura de la transparencia en el ejercicio de la función pública, el acceso a la información, la participación ciudadana, así como la rendición de cuentas, a través del establecimiento de políticas públicas y mecanismos que garanticen la publicidad de información oportuna, verificable, comprensible, actualizada y completa, que se difunda en los formatos más adecuados y accesibles para todo el público y atendiendo en todo momento las condiciones sociales, económicas y culturales de cada región (LTAIPEJM, art. 2, fracción VIII).

De igual manera, prevé entre las obligaciones del órgano garante en la materia, el Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Jalisco (ITEI):

Promover la cultura de la transparencia mediante la promoción de que en el sistema “educativo estatal y de educación superior se incluyan temas o asignaturas que fomenten entre los alumnos la importancia de la transparencia y el derecho a la información, así como las obligaciones de las autoridades y de las propias personas al respecto, y promover con las universidades del Estado u otros organismos o agrupaciones que gocen de reconocimiento, la elaboración e implementación de diplomados, postgrados, maestrías, entre otros, sobre estos temas (LTAIPEJM, art. 35 I.I).

Con ello podemos afirmar que la salvaguarda y la promoción de la cultura de la transparencia es imprescindible, como un fin en sí mismo, para generar las condiciones propicias que permitan a todas y todos los integrantes de la sociedad el acceder a información útil, relevante, de la función pública y con ello poder tomar decisiones, evaluar el funcionamiento de las políticas públicas y favorecer, o no, con el voto a actores políticos con base en sus resultados.

La transparencia en el sector público: concepto y relevancia

La transparencia en el sector público implica la disponibilidad y el acceso a información gubernamental relevante, veraz y oportuna para la ciudadanía. Este principio se basa en la idea de que el gobierno debe operar de manera abierta, permitiendo



LA CORRUPCIÓN EN MÉXICO NO ES SOLO UN PROBLEMA INSTITUCIONAL, SINO TAMBIÉN CULTURAL

que las acciones y decisiones de los funcionarios públicos sean visibles y, sobre todo, comprensibles para quien tiene acceso a esa información. La transparencia se manifiesta a través de la publicación de datos, la claridad en los procesos administrativos y la accesibilidad de la información pública.

En México, la transparencia ha dejado en claro que las autoridades públicas tienen la obligación, en el ámbito de sus competencias, de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos, bajo los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad, así como bajo el principio pro persona cuya incorporación a nuestra Carta Magna a través de la Reforma Constitucional en materia de Derechos Humanos de 2011, logró fortalecer el sistema de protección de derechos en México.

Al hacer que las acciones y decisiones gubernamentales sean visibles y accesibles para el público, se crea un entorno menos propicio para prácticas corruptas, volviendo así a la transparencia como una herramienta crucial para el combate a la corrupción, sin embargo, la transparencia por sí sola no es suficiente para erradicar este mal. Es un componente esencial, pero debe ser complementado con otros mecanismos y una infraestructura robusta para ser efectivo.


La corrupción en México no es solo un problema institucional, sino también cultural. En muchas áreas, la corrupción

se ha normalizado y se percibe como una forma aceptable de hacer negocios o de acelerar trámites burocráticos. Esta aceptación social de la corrupción socava los esfuerzos de transparencia, ya que los ciudadanos y los funcionarios pueden ver las prácticas corruptas como inevitables o incluso necesarias, por ello la necesidad de fortalecer la integridad y la ética para encontrar soluciones profundas a este mal endémico que lacera la vida social e institucional de México.

Ética personal y ética pública: caras de una misma moneda

La ética pública hunde sus raíces en la ética personal, y esta última es, en definición de Aristóteles en su *Ética a Nicómaco* (trad. en 1985) la ciencia que se ocupa de la virtud y del carácter moral del individuo, así como de la relación entre sus actos y el bien; desde la perspectiva interior del ser humano, y en una visión con mayores tintes sociales, se encuentra la definición que da Singer (2011): “la ética es la aplicación de la razón a la cuestión de cómo debemos vivir y qué acciones son moralmente correctas, con un énfasis en la consideración de los intereses de todos los seres afectados”.

Podemos ver que ambas definiciones se complementan, ya que la ética personal, de manera voluntaria o no, incide



Un entorno
donde prevalece
la ética pública
favorece
la toma de
decisiones justas
y equitativas,
promoviendo el
bienestar general
y la justicia
social

en el entorno social: decisiones personales, que tomamos desde la intimidad de nuestro ser, en momentos en que el único juez es nuestra conciencia, cobran una vital relevancia ya que pueden afectar, para bien o para mal, a esferas públicas y a individuos que forman parte de esas esferas.

Ahora bien, la ética personal y la ética pública están intrínsecamente relacionadas, especialmente en el contexto del servicio público. Como se mencionó en el presente texto, la ética personal se refiere a los principios morales que guían el comportamiento individual, mientras que la ética pública abarca las normas y valores que rigen el comportamiento de los funcionarios públicos en su interacción con la sociedad. La implementación de una sólida ética personal en el servicio público no solo mejora la conducta individual, sino que también fortalece la ética pública en general, creando un entorno de confianza y responsabilidad.

La ética personal aplicada en el servicio público tiene un impacto significativo en la ética pública. Cuando los funcionarios públicos actúan con ética personal, sirven de ejemplo para sus colegas y para la sociedad en general. Este comportamiento ejemplar ayuda a establecer estándares elevados de conducta en las instituciones públicas, creando una cultura organizacional basada en valores éticos.

La promoción de la ética pública se fortalece cuando las acciones individuales de los funcionarios se alinean con los valores y normas institucionales. Los principios de transparencia, responsabilidad y rendición de cuentas se convierten en prácticas cotidianas, lo que reduce las oportunidades para la corrupción y mejora la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas. Un entorno donde prevalece la ética pública, se favorece la toma de decisiones justas y equitativas, y se promueve el bienestar general y la justicia social.

Cuando los funcionarios públicos adoptan estos principios en su vida profesional, contribuyen a la creación de un ambiente de entendimiento y respeto mutuo. Por ejemplo, un funcionario que actúa con integridad y transparencia en la gestión de recursos públicos evita la corrupción y promueve la eficiencia, al tomar decisiones en pro de las personas y asegurando que los recursos se utilicen para el beneficio común. Además, la adopción de una ética personal sólida ayuda a prevenir conflictos de interés, ya que los funcionarios son más propensos a tomar decisiones basadas en el bien común en lugar de intereses personales.

Además, la aplicación de la ética personal en el servicio público fomenta una mayor participación ciudadana. Cuando los ciudadanos perciben que los funcionarios públicos actúan con ética y transparencia, están más dispuestos a involucrarse en procesos democráticos y a colaborar en la formulación de políticas públicas. Esta colaboración entre el gobierno y la ciudadanía es esencial para la creación de políticas más efectivas y legítimas, basadas en las necesidades y expectativas reales de la sociedad.

La contribución de la transparencia a la ética pública

La transparencia es un componente esencial para la promoción de la ética pública, actúa como un mecanismo de control y rendición de cuentas que fortalece la confianza de la ciudadanía en las instituciones gubernamentales. Al hacer visible y accesible la información sobre las acciones y decisiones del gobierno, la transparencia fomenta un ambiente de apertura y responsabilidad, donde los funcionarios públicos son conscientes de que sus actos están sujetos al escrutinio público, saber que sus acciones serán observadas y evaluadas por la ciudadanía y por entidades de control motiva a los servidores públicos a actuar con mayor integridad



Cuando la información gubernamental está disponible, las posibilidades de prácticas corruptas disminuyen significativamente

y profesionalismo. Esta vigilancia constante actúa como un disuasivo para conductas indebidas y refuerza la importancia de seguir principios éticos en la administración pública.

La transparencia facilita la prevención y la detección de la corrupción. Cuando la información gubernamental está disponible para el público, las posibilidades de que se oculten prácticas corruptas disminuyen significativamente. La accesibilidad a datos sobre contratos públicos, presupuestos y gastos permite a la ciudadanía y a organizaciones de la sociedad civil monitorear y evaluar la gestión de los recursos públicos, detectando irregularidades y exigiendo rendición de cuentas. Un ejemplo claro es que cada vez es más difícil ocupar puestos públicos sin tener las credenciales para ello, sin tener el perfil debido.

La transparencia también fortalece la participación ciudadana y la confianza en el gobierno. Cuando los ciudadanos tienen acceso a la información y pueden entender las decisiones gubernamentales, están más dispuestos a participar en procesos democráticos y a colaborar en la formulación de políticas públicas. Esta interacción entre gobierno y sociedad civil es fundamental para la legitimidad y la efectividad de las políticas públicas.

Conclusión

La ética personal se erige como el cimiento sobre la que se construye la ética pública. Los principios y valores individuales, tales como la honestidad, la integridad y la responsabilidad, cuando son interiorizados y practicados por los funcionarios públicos, establecen un estándar moral que permea toda la estructura institucional. Esta integración de la ética personal en el ámbito profesional no solo mejora la conducta individual, sino que también establece una administración pública sólida, basada en el respeto mutuo y la búsqueda del bien común. De este modo, la ética personal se convierte en un motor esencial para el fortalecimiento de la ética pública, contribuyendo a la creación de instituciones más justas, equitativas y responsables.

Por otro lado, la transparencia funge como un catalizador que impulsa y refuerza esta ética pública. Al hacer visibles y accesibles las acciones y decisiones gubernamentales, la transparencia promueve la rendición de cuentas y la participación ciudadana, dos elementos cruciales para la legitimidad y la eficiencia de



las instituciones públicas. La disponibilidad de información pública no solo previene prácticas corruptas, sino que también fomenta una cultura de integridad y responsabilidad entre los servidores públicos. Así, la transparencia, al complementar la ética personal de los funcionarios, se convierte en una herramienta poderosa para consolidar una administración pública que responda efectivamente a las expectativas y necesidades de la sociedad, fortaleciendo la confianza y la cohesión social. Fomentar la transparencia es, sin duda, un paso crucial hacia un gobierno más ético y humano. ○

Bibliografía y referencias

- Artístoteles (1985) *Ética Nicomáquea. Ética Eudemia* (J.P. Bonet, trad.). Madrid, España: Editorial Gredos.
- Cámara de Diputados (2024). “Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”, Diario Oficial de la Federación [DOF], 5 de febrero de 1917 (México). Última reforma publicada el 22 de marzo de 2024. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>, fecha de consulta: mayo de 2024.
- Congreso del Estado de Jalisco. (2024). “Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios”. Última reforma publicada el 03 de agosto de noviembre de 2023. Recuperado de: <https://congresoweb.congresoajalisco.gob.mx/BibliotecaVirtual/busquedasleyes/Listado>2.cfm#Leyes>, fecha de consulta: mayo de 2024.
- UNESCO (s.f.). “La cultura: Elemento central de los Objetivos de Desarrollo Sostenible”. El Correo de la UNESCO. Recuperado de <https://courier.unesco.org/es/articles/la-cultura-elemento-central-de-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible>, fecha de consulta: mayo de 2024.
- Níque, J. (2016). “La dignidad humana y el principio Pro Homine”, en: Revista Jurídica “Docencia et Investigatio”, Vol. 18, No 1, 23-34. Facultad de Derecho y Ciencia Política-UNMSM.
- Singer, P. (2011). *Ética Práctica*, recuperado de: https://assets.cambridge.org/97805218/81418/frontmatter/9780521881418_frontmatter.pdf, fecha de consulta: mayo de 2024. Cambridge University Press.

INTEGRIDAD, DESARROLLO EMPRESARIAL Y COMBATE A LA CORRUPCIÓN

Miguel Ángel Landeros Volquarts*

La corrupción es un problema que afecta el desarrollo económico y social de cualquier nación. En 1996, James D. Wolfenson, entonces presidente del Banco Mundial (BM), la reconoció como un “cáncer” que desalienta la inversión extranjera, distorsiona el gasto público, aumenta el costo de los negocios y desvía los recursos de los pobres a los ricos (Ugaz Sánchez-Moreno, 2010). En México, la ciudadanía la reconoce también como uno de los problemas que le generan mayor preocupación (INEGI, 2023); sus costos asociados en pagos, trámites o solicitudes de servicios, u otros contactos con la autoridad, están en ascenso. De acuerdo con cifras del INEGI (2024), cerca de 12 mil millones de pesos y, durante 2023, una de cada cuatro personas que hizo trámites para abrir un negocio (emprendedores) sufrió y experimentó algún acto de corrupción en ese proceso (*El Universal*, 2024).

Durante largo tiempo, el problema de la corrupción estuvo relacionado únicamente a la conducta y responsabilidad individual de las autoridades y servidores públicos. Sin embargo, hoy son cada vez más quienes lo reconocen como un fenómeno complejo que involucra la participación de redes y no de individuos aislados: organizaciones transnacionales, actores y entidades que están fuera del sector gubernamental (Heywood, 2015; Instituto de Investigación en Rendición de Cuentas y Combate a la Corrupción, 2021; Johnston y Fritzen, 2021). Además, la tendencia creciente de coordinación y vinculación entre el sector público y privado –mediante asociaciones públicas-privadas, la subcontratación de personal o la contratación de obra pública, por ejemplo– han contribuido a difuminar las fronteras existentes entre ambas esferas, y abrir nuevas formas de corrupción, como son los conflictos de interés, la denominada puerta giratoria, entre otras (Heywood, 2015).

Ante ese escenario de entrelazamiento y articulación entre lo público y lo privado, la iniciativa privada (IP) ha adquirido un rol relevante y fundamental en la lucha contra la corrupción. Incluso, en los años recientes, a nivel internacional y nacional se han incluido, de manera progresiva, “obligaciones de cumplimiento” y se han establecido nuevos instrumentos legales para aplicar sanciones a particulares y a personas jurídicas (empresas) relacionadas con faltas administrativas, es



decir, a las empresas también pueden imputárseles responsabilidades administrativas” (Carta Terrón, 2022: 16). Es decir, actualmente la corrupción es reconocida como un problema que afecta a la sociedad en su conjunto, cuyo combate y atención requiere de una responsabilidad compartida para todos los miembros de la sociedad, incluido el sector privado.

Hasta ahora el principal obstáculo es que en la IP los esfuerzos deliberados para combatir y erradicar la corrupción son todavía incipientes y poco extendidos. Por ello, el presente texto pretende describir al *compliance*¹ y a las políticas de integridad como herramientas fundamentales para atender el problema de corrupción desde la IP. Además, se parte de la premisa de que, tanto el *compliance* como las políticas de integridad son fundamentales para promover el desarrollo empresarial. En ese sentido, la utilización y aplicación de esas herramientas en los ecosistemas privados presenta un doble beneficio: por un lado, mejoran el funcionamiento cotidiano al interior de las organizaciones –a través del aumento de las probabilidades de lograr los objetivos planteados–, y contribuyen a promover la lucha y combate a la corrupción en la sociedad. Por lo que el desafío más importante para la IP es traducir cada propósito y buena intención en acciones concretas. Principalmente que promuevan y consoliden valores como la integridad, la responsabilidad, el compromiso, la honestidad y la cultura de la legalidad.

El *compliance* y las políticas de integridad como herramientas fundamentales para el desarrollo empresarial y el combate a la corrupción

La creación de riqueza y valor en los ecosistemas de la IP no está reñida con el buen funcionamiento de la sociedad, el mercado e instituciones públicas (Carta Terrón, 2022). Por el contrario, el desarrollo empresarial –entendido como el conjunto de procesos y elementos que permiten al empresariado llevar a su(s) organización(es) al cumplimiento de sus objetivos (Delfín y Acosta, 2016)– es un elemento fundamental para construir sociedades justas y mercados competitivos. Además de asegurar el cumplimiento de las leyes, se promueven las buenas prácticas de los negocios y la contribución al combate de la corrupción. El reto está en promover, fomentar y extender la utilización de procesos e instrumentos que faciliten el cumplimiento de los objetivos empresariales, sociales o comunes.

En ese sentido, el *compliance* y las políticas de integridad representan herramientas relevantes para promover el desarrollo empresarial y contribuir al combate de la corrupción desde el sector privado. Mediante su desarrollo e implementación, los ecosistemas privados tienen la oportunidad de crear mejoras para garantizar el correcto funcionamiento y el proceder de los negocios, mejorar la reputación empresarial, así como promover la competencia justa, leal y ética entre las empresas. Asimismo, permiten a los negocios “reducir los riesgos de sucesos de corrupción en las organizaciones” (Carta Terrón, 2022: 13), así como garantizar el cumplimiento de las leyes en sus actividades cotidianas y en sus interacciones con el sector público.

En México, los temas relacionados con el *compliance* son relativamente novedosos, pero comienzan a cobrar más impulso en la actualidad en el marco de la

¹ En términos generales, el término *compliance* alude “al cumplimiento del conjunto de obligaciones asociadas al hecho de ser un negocio; tanto las legales (laborales, fiscales, ambientales, de protección de datos) como las contractuales o esperadas por el mercado o el circuito de negocios (compromisos comerciales, responsabilidad social, integridad, calidad, etcétera)” (Carta Terrón, 2022:10).



lucha anticorrupción. Desde la perspectiva del *compliance* y las políticas de integridad, la corrupción es reconocida como un factor determinante en el incumplimiento de las leyes y la realización de prácticas de negocios éticamente cuestionables. En ese sentido, la corrupción es, como lo define Merino (Instituto de Investigación en Rendición de Cuentas y Combate a la Corrupción, 2021; 2018), la captura del Estado (de sus puestos, presupuestos y decisiones) para la obtención de beneficios políticos o económicos a favor de unos cuantos. De ahí, la responsabilidad de la iniciativa privada por aquellas acciones que están orientadas a “obtener ventajas indebidas (públicas o privadas) y/o corromper los sistemas legales, sociales y organizacionales para lograrlo” (Carta Terrón, 2022: 15).

El *compliance* representa algo más que una estrategia o herramienta orientada a promover la actuación profesional, comprometida y responsable de los integrantes de la organización. Es, ante todo, un nuevo modelo de gestión organizacional orientado a “garantizar el correcto actuar de los negocios, especialmente en un contexto de globalización” (Carta Terrón, 2022: 10). Y ese correcto actuar de los negocios, está asociado con mejoras en el funcionamiento interno de la organización y la competencia justa y leal entre empresas. También consta de promover la integridad empresarial en todos los ámbitos, incluidas sus interacciones con el sector público.

Actualmente, uno de los principales instrumentos o modelos para asegurar el *compliance* empresarial son las políticas de integridad. Estas surgieron recientemente con el nacimiento del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) –de manera más precisa, con la publicación en el año 2016 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA). En términos generales, las políticas de integridad son definidas “como el conjunto de elementos de autorregulación y controles internos que permitan mitigar y reducir los riesgos de corrupción, así como garantizar una cultura de integridad al interior de las empresas y organizaciones” (Contraloría del Estado. Gobierno de Jalisco, s/f, p. 5). Y consisten “en un conjunto de documentos, sistemas, políticas y mecanismo enfocados a la gestión anticorrupción de la organización” (Carta Terrón, 2022: 14).

En ese sentido, las políticas de integridad parten del hecho de las organizaciones privadas pueden ser sujetas de responsabilidad y sanción por faltas administrativas o delitos derivados de hechos de corrupción. Una forma de disminuir

los riesgos de corrupción y de prevenir ese tipo de conductas y sanciones es contar, al interior de los ecosistemas de la IP, con elementos básicos como un manual de organización y procedimientos; un código de conducta; sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría; sistemas adecuados de denuncia; sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación. Además de políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la corporación, así como mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses.

Ese paquete básico de elementos que conforman las políticas de integridad contribuye al desarrollo empresarial y mejoramiento de los ecosistemas de la iniciativa privada. Es difícil imaginar que una organización pueda cumplir adecuadamente con sus propósitos si carece de un manual de organización y procedimientos que delimiten y asignen funciones y responsabilidades. Así pues es indispensable un sistema de control, vigilancia y auditoría que dé seguimiento constante y periódico al cumplimiento de las metas organizacionales, o de un código de conducta que establezca y promueva comportamientos apropiados al interior y en nombre de la organización. En otras palabras, el desarrollo empresarial y el combate a la corrupción son procesos y elementos que pueden reforzarse mutuamente mediante las dos herramientas aquí mencionadas: las políticas de integridad y la aplicación de estándares de cumplimiento empresarial.

Por su parte, cabe destacar que las políticas de integridad pueden ser aplicadas en cualquier tipo de empresa, independientemente de su tamaño o si celebra contratos con el gobierno. En ese sentido, Carta Terrón (2022) brinda tres razones por las cuales las empresas deben desarrollar e implementar políticas de integridad:

1. “Todas las empresas pueden caer en alguno de los supuestos prohibidos por la ley” (p. 32). Cualquier empresa, en algún momento, tiene que realizar trámites con entidades públicas. Y ello representa un riesgo de corrupción (como el soborno) que debe ser prevenido –más aún en países con corrupción sistémica como México. De ahí la importancia de los códigos de conducta y sistemas adecuados de denuncia.

Las políticas de integridad parten del hecho de que las organizaciones privadas pueden ser sujetas de responsabilidad y sanción



2. “En el mundo globalizado, la reputación empresarial empieza a tener un mayor valor de mercado” (p. 32). Los elementos tradicionales de reconocimiento empresarial (arraigo y permanencia en una región determinada) hoy son menos importantes que la reputación empresarial, construida a partir del “conjunto de evidencias que demuestren que es un negocio cumplido y honesto” (Carta Terrón, 2022: 33) y capaz de interactuar adecuadamente con empresas lejanas y desconocidas. De ahí la importancia del *compliance* y de los sistemas de vigilancia y control.
3. “El encadenamiento productivo está sucediendo mejor entre agentes económicos de bajo riesgo” (p. 33). La construcción de confianza entre negocios y empresas que demuestran cumplir adecuada y oportunamente sus contratos y acuerdos, adquiere cada vez mayor importancia. Aunado a que cada día, esa interacción toma mayor consideración a las buenas prácticas y medios internos de las organizaciones, así como su adecuado desempeño. Por eso la importancia del *compliance* y las políticas de integridad en general.

Además, iniciativas locales han creado incentivos y beneficios para las empresas que desarrollan y aplican políticas de integridad en sus ecosistemas organizacionales. Por ejemplo, el Distintivo Pro Integridad de Empresas² de la Contraloría del Estado del Gobierno de Jalisco otorga algunos beneficios como dar un valor agregado en las contrataciones públicas a las organizaciones que adquieran ese distintivo, o las consideradas en las leyes. Estas mismas atenúan las sanciones por faltas administrativas a las personas morales que cumplan con las políticas de integridad.

En conclusión, en las décadas más recientes, el combate a la corrupción es una de las principales prioridades y preocupaciones a nivel internacional, nacional y local. La corrupción ha sido reconocida como un problema cuya resolución implica una responsabilidad compartida entre todos los ámbitos y sectores sociales, incluida la IP. En ese sentido, existen esfuerzos y acciones orientadas a sumar a la iniciativa privada en la erradicación de ese problema. Entre ellos, dos

herramientas son fundamentales: el *compliance* y las políticas de integridad. De ahí que la iniciativa privada tenga el desafío de incorporarlas en su funcionamiento cotidiano y, sobre todo, promover día con día la integridad, la responsabilidad, el compromiso, la honestidad y la cultura de la legalidad entre sus miembros. Sin esas herramientas, propósitos y valores en la IP, no solo el combate a la corrupción quedará incompleto, sino que también será difícil garantizar y promover el adecuado desarrollo empresarial. ○

Bibliografía y referencias

- Carta Terrón, P. (2022). *Compliance y políticas de integridad con guía breve de recomendaciones para MIPYMES*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo | United States Agency for International Development | Iniciativas Humanas y Sociales, A.c.
- Contraloría del Estado. Gobierno de Jalisco. (s/f). *Manual distintivo: Pro integridad empresas*. https://ce.jalisco.gob.mx/sites/ce.jalisco.gob.mx/files/manual_distintivo_pro_integridad_v6_version_distintivo.pdf
- Delfin Pozos, F. L., & Acosta Márquez, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 40, 184–202.
- El Universal. (2024). *Corrupción para abrir empresas, en nivel récord*. <https://www.eluniversal.com.mx/carera/corrupcion-para-abrir-empresas-en-nivel-record/>
- Heywood, P. M. (2015). Introduction: Scale and focus in the study of corruption. En P. M. Heywood (Ed.), *Routledge Handbook of Political Corruption* (pp. 1–13). Routledge Handbooks.
- INEGI. (2023). *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023. Principales resultados: Problemas sociales, comunitarios y cohesión social*.
- (2024). *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental ENCIG - 2023. Principales resultados*.
- Instituto de Investigación en Rendición de Cuentas y Combate a la Corrupción. (2021). *Sobre el combate a la corrupción en México. Informe país, 2020*. Universidad de Guadalajara.
- Johnston, M., & Fritzen, S. A. (2021). *The conundrum of corruption: Reform for social justice*. Routledge.
- Merino, M. (2018). *Opacidad y corrupción: Las huellas de la captura. Ensayo sobre la definición del problema que entrelaza al Sistema Nacional de Transparencia y al Sistema Nacional Anticorrupción*.
- Ugaz Sánchez-Moreno, J. C. (2010). Algunos apuntes sobre la corrupción. *IUS EST VERITAS*, 20(4), 370–379.

² <https://ce.jalisco.gob.mx/publico-en-general/pro-integridad-empresas>

INTEGRIDAD

Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

Beatriz Mora Medina *

En un entorno económico globalizado, altamente competitivo y bajo un escenario de grandes oportunidades como lo es el *nearshoring* o la relocalización de las empresas a otros países, donde México resulta altamente atractivo, entre otras cosas, gracias a la proximidad geográfica con Estados Unidos (EUA), la integridad emerge como un pilar fundamental para el crecimiento sostenible y el desarrollo económico de nuestro país.

Por desgracia, a lo largo de los años México ha enfrentado desafíos significativos en cuanto a corrupción y transparencia en comparación con otros países del mundo, de acuerdo al Índice de Percepción de la Corrupción 2023, México mantendrá por cuarto año consecutivo una calificación de 31 sobre 100 puntos, lo que nos califica como un país altamente corrupto y nos sitúa en la lamentable posición 126 de los 180 países evaluados por Transparencia Internacional, y lo que nos vuelve, a su vez, el país más corrupto de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y, nos mantiene en la penúltima posición del G20 –las 20 economías más grandes del mundo–, solo por encima de Rusia (Transparencia Mexicana, 2024).

Ha sido tan larga y sostenida la corrupción en México, que a menudo se percibe como un problema arraigado en la cultura y la vida cotidiana de la ciudadanía. Esta percepción se ha construido por diversos factores históricos, sociales y económicos que han moldeado las interacciones entre los ciudadanos, el gobierno y el sector privado. La corrupción no actúa sola, factores como el racismo, el clasismo o el machismo operan transversalmente junto con ella y afectan continuamente, y en mayor manera, a la población más vulnerable y a las minorías de nuestro país; acentúa la corrupción acentúa la desigualdad, la pobreza y la exclusión social.

La corrupción afecta de forma distinta a mujeres y hombres. De acuerdo a la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito en México, las mujeres, al ser las principales cuidadoras de la familia, se enfrentan regularmente a la corrupción cuando acceden a servicios públicos como salud, educación, agua e higiene, lo que equivale a un alto porcentaje de sus ingresos, reforzando así el círculo de pobreza; por otro lado, las mujeres económicamente activas calificaron a las empresas y los espacios de trabajo como el segundo servicio más propenso en el que se les lleva a incidir en la corrupción, solo después del sector público, donde con gran frecuencia se ven sometidas a sobornos y favores sexuales a cambio de empleo o algún trámite, lo que dificulta su

DAD

Al priorizar la integridad en todas
nuestras acciones y decisiones
construimos un futuro próspero y
sostenible

capacidad para obtener mayores ingresos o mantener su negocio (Naciones Unidas, 2024).

La corrupción representa un alto costo que asumimos todos los mexicanos, ya sea directa o indirectamente. Tan solo en el año 2022 el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) estimó que el costo de las mordidas fue de \$9 mil 500 millones, con un costo promedio por mordida en \$3 mil 044; por otro lado, un estudio realizado por Mexicanos Contra la Corrupción arrojó que, en promedio, se dan 23 millones de mordidas en el país al año, lo que representa un gasto de \$43 mil millones, cinco veces más de lo establecido por el INEGI (León, 2024).

Según datos de la OCDE, la corrupción en México cuesta entre 5% y 10% del Producto Interno del país; el Foro Económico Mundial estima que aumenta el costo de hacer negocios en 10% y, a su vez, la Secretaría de la Función Pública afirma que las empresas pierden más de \$1,600 millones en sobornos y dejan de generar medio millón de empleos al año (*El Diario*, 2019).

Por lo mencionado, se puede afirmar que la corrupción es un problema complejo que afecta a todos los niveles de la sociedad: tanto a las instituciones gubernamentales y el sector privado, como a la vida cotidiana de los ciudadanos. Para frenar la corrupción, se requiere de un enfoque integral que involucre a todos los actores de la sociedad y que promueva una nueva cultura dirigida hacia la integridad.

Bajo esta perspectiva, es fundamental que la iniciativa privada (IP) y los diversos consejos y cúpulas empresariales estamos conscientes del papel tan importante que jugamos como sector privado organizado, por lo que, desde hace algunos años hemos sumado la integridad empresarial como parte de la agenda prioritaria y estratégica para los Industriales de Jalisco.

Las cúpulas empresariales en Jalisco tienen una corresponsabilidad en el fomento de la integridad. En este sentido, una de estas es el Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco

(CCIJ), además de ser un órgano de consulta con asiento en diversos espacios de toma de decisiones, junto con los tres niveles de gobierno, por lo que se consolidó como el primer organismo empresarial en el mundo en certificarse bajo la ISO 37001, con el objetivo de establecer, implementar y mantener un Sistema de Gestión Antisoborno (SGA) que garantice el buen actuar de las personas que conforman a la institución. A partir de este sistema, se estableció un código de conducta, políticas, procesos, controles financieros y no financieros, así como un canal anónimo de denuncias y un comité de vigilancia al cumplimiento de la misma.

Desde la implementación del SGA, el CCIJ se ha visto inmerso en una serie de beneficios que han mejorado tanto la operatividad interna como la percepción externa de la organización, la mejora en los procesos y su transparencia nos han llevado a tomar mejores decisiones: más informadas y justas; ha impulsado un mejor ambiente interno de trabajo tanto con los colaboradores como con el consejo directivo, asamblea, presidentes de comisiones e integrantes en general, además de incrementar de forma significativa la confianza y el sentido de pertenencia hacia el organismo. El ISO 37001, ha significado un cambio de cultura en Industriales Jalisco que se ha permeado a otras cámaras y organismos empresariales, como en la Cámara Alimenticia de Jalisco y el Consejo Coordinador de Jóvenes Empresarios, quienes también ya lograron la certificación.

Obtener una certificación ISO representa un desafío para cualquier empresa, pero se vuelve aún más exhaustivo en el caso de las pequeñas empresas o de reciente creación: los costos para la gestión, los recursos humanos limitados, la documentación extensiva y el largo y complejo proceso son obstáculos que enfrentan las mipymes para obtener dichos certificados. Es por eso que la creación de distintivos como el Distintivo Pro Integridad, promovido desde la Contraloría del Estado de Jalisco, y apoyado por diversos organismos empresariales, ha sido una gran alternativa para ayudar

a simplificar procesos y reducir costos, con el objetivo de que los distintivos sean alcanzables para las pequeñas empresas y así poder democratizar, en este caso, la integridad en el ecosistema empresarial de Jalisco.

Como ya se mencionó, el Distintivo Pro Integridad nace por iniciativa del gobierno del estado de Jalisco en conjunto de los organismos empresariales, con el fin de incentivar a las empresas a obtener una política de integridad, definida como el conjunto de elementos de autorregulación y controles que les permitan mitigar y reducir la corrupción en la vida de las empresas, para así promover una cultura de integridad en las organizaciones (Jalisco Crece, 2024).

El resultado de incentivar y promover el distintivo en el estado ha sido un éxito pues han sido cientos las empresas y organismos empresariales que se han sumado; por lo que aquí es muy importante destacar dos puntos. Primero, reconocer a Jalisco como estado pionero en todo México en promover políticas y programas que promuevan la integridad empresarial y, segundo, la importancia de la suma de voluntades y la colaboración entre la iniciativa privada y el gobierno para lograrlo. Como se mencionó, para combatir un problema tan complejo y arraigado como es la corrupción se necesita de un enfoque integral y sostenido en el tiempo, en el que sumen todas las partes involucradas.

¿Por qué es tan relevante la integridad para Jalisco y sus empresas? A menudo, los emprendedores del estado se hacen esta pregunta, pues existe la falsa creencia de que la institucionalización, el establecimiento de políticas, procesos y

KPIs, compete únicamente a las grandes empresas. Sin embargo, cuando los emprendedores construyen sus proyectos desde etapas tempranas con cimientos sólidos y bien establecidos, estos ayudan a garantizar la permanencia y el éxito de las empresas.

La integridad es un elemento esencial de estos cimientos, pues no solo se trata de una elección moral, sino que también es una estrategia inteligente y necesaria. Implementar prácticas de integridad desde el arranque de una empresa no solo fortalece la credibilidad y confianza en el mercado, sino que también las prepara para enfrentar desafíos legales y operativos, asegurando su sostenibilidad a largo plazo.

La integridad funge como motor en la confianza del consumidor. En un mercado tan globalizado y competitivo, la confianza del consumidor es un activo invaluable para cualquier empresa. La integridad juega un papel crucial en la construcción y mantenimiento de esta confianza. Los consumidores valoran cada vez más la transparencia, la honestidad y el compromiso con la calidad por parte de las empresas. Aquellas que operan con integridad, estableciendo relaciones honestas y respetuosas con sus clientes, tienden a generar lealtad y fomentar la recomendación boca a boca, lo que a su vez impulsa su crecimiento y éxito a largo plazo.

La integridad mejora el clima organizacional. La cultura organizacional es un factor clave para el éxito a largo plazo de cualquier empresa, cuando los colaboradores saben que la empresa valora y promueve la honestidad y la ética, se sienten más seguros y orgullosos de su lugar de trabajo. Esto

Para combatir la corrupción y promover una cultura de integridad, es esencial la colaboración y el trabajo en equipo realizado por el gobierno, instituciones y las empresas

permite que aumente la lealtad y el compromiso de los trabajadores, un equipo comprometido es un equipo más productivo, más alineado con los objetivos de la empresa, lo que a su vez impulsa el crecimiento y la innovación.

La integridad promueve la atracción y retención de talento. Actualmente nos encontramos bajo un escenario donde la falta de personal calificado afecta a todas las industrias, provocando fuga de talento y alta rotación. En el mercado laboral actual, los trabajadores buscan más que un buen salario: aspiran a formar parte de una empresa que comparta sus valores y principios. Es más probable que el personal más calificado elija trabajar en organizaciones que promuevan la honestidad, la transparencia y la responsabilidad. Estas empresas no solo ofrecen un entorno seguro, sino también oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. Al priorizar la integridad, las empresas se vuelven más atractivas para la atracción de talento y disminuye la rotación.

La integridad favorece el clima de inversión. México se encuentra inmerso en un escenario único de oportunidad de fortalecimiento y crecimiento económico a través de la atracción de la inversión extranjera por medio del *nearshoring*. Factores como la cercanía con Estados Unidos, los acuerdos comerciales, el ahorro en los costos de logística, así como la competitividad en los salarios con respecto a otros países, vuelven a México un lugar sumamente atractivo para la relocalización de las empresas. Tan solo en 2022, de acuerdo con la OCDE, México ocupó la novena posición en el *ranking* de Inversión Extranjera Directa (IED), la cual sumó más de 35 mil millones de dólares (Solano, 2023).

Sin embargo, como todas las inversiones conllevan riesgos y los inversionistas, ya sean locales o internacionales, siempre buscan entornos empresariales estables y predecibles donde puedan confiar en que sus inversiones estarán protegidas y generarán retornos sostenibles a largo plazo. Por lo mismo, el Tratado México–Estados Unidos–Canadá, mejor conocido como T-MEC, ha incluido en sus capítulos, apartados específicos para promover la ética y la integridad en América del Norte, donde las empresas mexicanas están obligadas a tener altos estándares de transparencia y rendición de cuentas, y al mismo tiempo, limitan a los gobiernos su capacidad discrecional para evitar actos de corrupción que se puedan generar y, que a su vez, puedan afectar a las empresas, sus trabajadores o incluso al medio ambiente (Baker, 2024).

La integridad es un pilar fundamental para el desarrollo económico de nuestras empresas, nuestro estado y nuestro país. Por lo que, para combatir la corrupción y promover una cultura de integridad, es esencial la colaboración y el trabajo en equipo realizado tanto por el gobierno, instituciones y empresas, así como la sociedad.

Nuestra aportación inicia desde casa, al implementar acciones y políticas concretas que buscan el buen actuar de los empresarios, promoviendo el Distintivo Pro Integridad con nuestros agremiados y en el ecosistema empresarial, de tal manera que se fortalezca así la competitividad, la confianza del consumidor, el clima de inversión y el progreso económico en nuestra región. Al priorizar la integridad en todas nuestras acciones y decisiones, podemos construir un futuro próspero y sostenible para todas y todos los habitantes de Jalisco. ○

Bibliografía y referencias

Baker, J. C. (2024). "La integridad empresarial y su vínculo internacional". *El Economista*. Recuperado el 16 de mayo de 2024, de <https://www.economista.com.mx/opinion/La-integridad-empresarial-y-su-vinculo-internacional-20240208-0107.html>

Distintivo Pro Integridad - Crecimiento y desarrollo económico de Jalisco. (2022, septiembre 7). Crecimiento y Desarrollo Económico de Jalisco. <https://jaliscocecece.jalisco.gob.mx/distintivo-pro-integridad/>

El Diario (2019, agosto 23). "La corrupción cuesta a México entre el 5 y 10 % de su Producto Interno Bruto". *elDiario.es*. https://www.eldiario.es/politica/corrupcion-mexico-producto-interno-bruto_1_1389432.html

León, L. (2024). ¿De a cuánto nos toca? Lo que todos pagamos por la corrupción. *Mexicanos contra la Corrupción y La Impunidad*. Recuperado el 14 de mayo de 2024, de <https://contralacorrupcion.mx/encuesta-mcci-reforma-2023/de-a-cuanto-nos-toca-lo-que-todos-pagamos-por-la-corrupcion/>

Transparencia Mexicana (2024, enero 30). *Corrupción seguirá siendo reto para el próximo gobierno*: Transparencia Mexicana. <https://www.tm.org.mx/corrupcion-seguira-siendo-reto-para-el-proximo-gobierno-transparencia-mexicana/>

Naciones Unidas (2024). *Corrupción y género*. Naciones Unidas : Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito en México. Recuperado el 14 de mayo de 2024, de <https://www.unodc.org/lpomex/es/noticias/diciembre-2019/corrupcion-y-gnero.html>

Solano, M. (2023, julio 27). *Factores clave para promover el "nearshoring" en México*. *Expansión*. <https://expansion.mx/opinion/2023/07/27/factores-clave-para-promover-el-nearshoring-en-mexico>

LA PARTICIPACIÓN

en el fortalecimiento de la integridad pública

David Gómez-Álvarez *

John Alejandro Pulgarín Franco **

Durante las dos décadas más recientes, la participación ciudadana ha recobrado importancia gracias a los avances democráticos, como reformas electorales, orgánicas y de fomento a la participación; así como los avances tecnológicos que propiciaron la saturación de la información a través del internet y la posibilidad de integrar gran cantidad de información en plataformas con una gran capacidad de opciones respecto a su uso. En el presente texto abordaremos primero las reformas que originaron los sistemas de transparencia e información y el combate a la corrupción; y segundo, el gobierno abierto como un elemento que contribuye en la transparencia y la participación ciudadana.

En México, la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, y con ello el establecimiento de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT); la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción y el establecimiento de la Plataforma Digital Nacional (PDN); la armonización en el Estado de Jalisco con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios; la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Jalisco; son avances importantes tanto en la participación ciudadana como en el fortalecimiento de la integridad pública.

Si bien existen otros mecanismos formales desde la participación ciudadana como son los determinados en el artículo 30 de la Ley del Sistema de Participación Ciudadana y Popular para la Gobernanza del Estado de Jalisco,¹ estos desbordan el alcance del presente texto, por lo que nos enfocaremos en los temas relacionados con la transparencia, participación ciudadana y combate a la corrupción

Así como la participación ciudadana ha tenido posibilidades, desde mecanismos formales de gran calado, como a los que referimos anteriormente del artículo 30, de los que consisten en realizar solicitudes o peticiones, es decir, poder

* Presidente del Comité de Participación Social (CPS) y del Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción de Jalisco.

** Secretario de Acuerdos del CPS del Sistema Estatal Anticorrupción de Jalisco.

¹ Plebiscito, referéndum, ratificación constitucional; iniciativa ciudadana, ratificación de mandato, revocación de mandato, consulta popular, presupuesto participativo, comparecencia pública, proyecto social, asamblea popular, ayuntamiento abierto, colaboración popular, planeación participativa, diálogo colaborativo y contraloría social.

ÓN CIUDADANA

interactuar con la administración pública y lograr que sus opiniones tengan capacidad de incidencia. Es así como a través de mecanismos menos formales, esto es, la oportunidad de expresar sus opiniones, quejas e inconformidades con las actuaciones u omisiones gubernamentales a través de redes sociales, sin que ello implique un mayor despliegue. No obstante, estas posibilidades todavía están a medio camino y se debe evaluar hasta qué punto se está aprovechando la participación ciudadana ya sea a través de mecanismos formales como informales.

Cuando se vinculan los conceptos de transparencia y participación ciudadana, estamos hablando de gobierno abierto, el cual se puede entender a partir del Núcleo de Organizaciones de la Sociedad Civil para el Gobierno Abierto en México (NOSC, 2021) como la apertura del gobierno a través de mecanismos de transparencia que permitan divulgar la información y datos generados por la entidades –principalmente a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)–, y así fomentar la participación ciudadana a través de la colaboración de soluciones para la resolución de problemas públicos.

Esto permite comprender entonces que el gobierno –o el Estado como un aparato más amplio– construido sobre la base de un contrato social, se limitaba solo a cumplir con la publicidad de las actuaciones de la administración pública en asuntos puramente legales, a través de divulgación de normas en gacetas y diarios oficiales. Tal fue el motivo por el cual surgió la propuesta del gobierno abierto, obligando a reducir la opacidad de la administración del Estado, con lo cual se logre garantizar que la ciudadanía pueda hacer valer su derecho de acceso a la información y los datos que producen las entidades gubernamentales –no solo las normas, sino presupuestos, programas, entre otros–; lo cual se concreta con la posibilidad que dicha información sirva a los ciudadanos para que puedan hacer propuestas para la resolución de problemas públicos; así como ejercer control ciudadano encaminado a combatir la corrupción.

Al respecto, NOSC (2021) señala que el derecho de acceso a la información es el primer elemento para un gobierno

abierto. Los recientes avances de la administración pública respecto al uso de tecnologías para divulgar información como la PNT y la PDN facilitaron, por el lado de la administración, divulgar información masiva, y por la parte de los ciudadanos, poder ejercer su derecho humano de acceso a la información. Lo anterior, desde el acceso a información relacionada con trámites, servicios, beneficiarios, presupuestos, sueldos, contratos, declaraciones, denuncias y sancionados es importante para el ejercicio de control ciudadano, y por ende, el combate a la corrupción.

Sin embargo, aún existen dificultades, puesto que la información reportada no cumple con criterios mínimos de calidad. No es clara o precisa respecto de lo que el ciudadano desea saber, en otros casos está desactualizada, lo cual dificulta el control ciudadano. Sin mencionar, que todavía persiste el uso de papel en trámites y servicios que ya debieron evolucionar a servicios digitales.

A manera anecdótica, un ejercicio propio de investigación en los municipios de Jalisco, ha sido difícil encontrar de manera precisa –en algunos casos– la información sobre los jueces municipales –o jueces cívicos municipales. Por ejemplo, cuántas personas integran dichos juzgados, los titulares e información básica como el periodo de vinculación o el género. Lo anterior, en un ejercicio básico de investigación que requiere del derecho de acceso a la información, el cual se vio frustrado por la falta de esta, las ligas rotas, el típico “*Error 404 - not found*”, o información confusa e inconsistente.

En aspectos de transparencia y participación, aún existen enormes retos, recientemente El Colegio de México (2024), publicó su cuarta edición de la Métrica de Gobierno Abierto, que mide dos dimensiones como la transparencia y la participación desde dos perspectivas: la gubernamental y la ciudadana (véase Tabla 1). Esta métrica toma una muestra de 2,043 sujetos obligados en todo el país. Las calificaciones de esta métrica son de 0 a 1, donde 0 quiere decir que no hay apertura del gobierno, y 1 indica que el sujeto obligado está más cerca de un gobierno transparente y abierto a la participación ciudadana.

Tabla 1. Operacionalización de la Métrica de Gobierno Abierto

	Transparencia (T)	Participación (P)
Perspectiva Gubernamental (G)	La institución hace pública información relevante, completa y de manera oportuna sobre sus decisiones y actividades.	La institución cuenta con mecanismos para involucrar a la ciudadanía en sus decisiones y actividades.
Perspectiva Ciudadana (C)	Una persona puede obtener información oportuna y comprensible sobre las decisiones y actividades.	Una persona puede activar un mecanismo que le permite incidir en las decisiones y actividades.

Fuente: El Colegio de México (2024, p. 10), elaborado con base en CIDE, 2017.

La evolución de la Métrica de Gobierno Abierto en el Estado de Jalisco muestra un descenso en la calificación del índice general en las dos últimas versiones –2021 con 0.48 y 2023 con 0.45–; no obstante, esta tendencia también se observa para todo México. Jalisco se mantuvo en el décimo octavo lugar respecto de las 33 entidades –incluida la Federación. En 2017, se ubicó en la cuarta posición; en 2019, se ubicó en la sexta posición, y en 2021 se ubicó en el décimo octavo lugar.

El índice de participación y el de transparencia bajan en las últimas dos mediciones. El de transparencia pasó de 0.61 puntos en 2021 a 0.59 en 2023, mientras que el de participación pasó de 0.35 en 2021 a 0.31 en 2023. Si bien no son significativos, y tendrían dos explicaciones posibles como los cambios metodológicos y muestrales realizados a lo largo de las ediciones de la métrica, han impactado en algunos resultados de un año a otro; y que los sujetos obligados no tienen la transparencia y la participación en su prioridad.

Como aspectos relevantes concretos de esta métrica, se encuentra que en los 61 sujetos obligados (correspondiente a la muestra seleccionada en Jalisco, en lo referente a datos abiertos, donde se implica la divulgación de datos con criterios de accesibilidad, actualización, licencia y formato abierto), 56 sujetos obligados tuvieron una calificación de cero y solo cinco pudieron lograr una calificación. En transparencia proactiva desde la perspectiva ciudadana, en el que se revisan varios criterios como acceso a la información, a través del buscador de Google o interno de la entidad, busca la confiabilidad de la información publicada con datos de origen o fechas y comprensibilidad. De manera adicional, evitar el uso de tecnicismos, la interacción ciudadana por medio de un mecanismo de participación y la fecha de actualización de la información publicada, en este caso, 21 sujetos obligados tuvieron una calificación de cero; y en participación desde la perspectiva ciudadana, dado que revisa los métodos de contacto como buzón, correo electrónico o chat en línea, teléfono, redes sociales, entre otros. Si estos activan algún mecanismo para considerar la propuesta ciudadana o celeridad

en el contacto, 27 sujetos obligados tuvieron una calificación por debajo de los 0.5 puntos.

Esto permite dar como prescripciones a fin de mejorar en dichos aspectos, por ejemplo, en datos abiertos, la posibilidad de un intercambio de experiencias por parte de los sujetos obligados que cumplieron y tuvieron una buena calificación, con los demás sujetos obligados, la calificación podría ser debido a la falta de capacitación del personal para la organización de datos en formatos abiertos. En transparencia proactiva y participación desde la perspectiva ciudadana, la propuesta es más sencilla, en razón que estos aspectos requieren personal calificado, suficiente y dedicado para realizar la importante tarea de garantizar tanto el acceso a información como la participación de los ciudadanos a través de mecanismos de fácil acceso a partir de las TIC. Lo anterior, solo por citar algunos casos relevantes de la métrica y así proponer acciones de mejora en relación con tales aspectos.

La idea del gobierno abierto, que permita la transparencia y la participación, es una condición *sine qua non* para garantizar la integridad pública, pues esto permite el ejercicio del control ciudadano. Por ejemplo, dentro de la creación del Sistema Estatal Anticorrupción de Jalisco (SEAJAL), se crea a su vez el Comité de Participación Social (CPS), el cual tiene por atribuciones de la constitución y las leyes enviar una opinión técnica de evaluación de varios procesos de designación de cargos públicos. Es para dichos procesos que el CPS conforma un comité ampliado por personas expertas en las competencias y naturaleza del cargo a designar, para esto se apoya sobre el uso de la información que presentan los candidatos, la cual se verifica y se contrasta. Para conocimiento de la ciudadanía se publica la información de estos procesos en el sitio *web*, y así se contribuye en la integridad pública.

No obstante, la labor de la participación ciudadana –no solo en la labor del CPS, sino del control de organizaciones de la sociedad civil– en los procesos de designación se ha visto afectada debido a que, por un lado los procesos de designación siguen realizándose a través de mecanismos que



La idea del gobierno abierto que permita la transparencia y la participación es una condición *sine qua non* para garantizar la integridad pública

implican que la inscripción deba realizarse de manera presencial: con la entrega de unidades de almacenamiento electrónico USB. En estos, la información contenida puede tener errores de lectura o puede hacer falta información. Por otra parte, y aunque quienes realizan la convocatoria, publiquen la información del proceso, dicha información no cumple con criterios de datos abiertos y se limita solo a la publicación de documentos. Además, no se cuenta con un repositorio de fácil acceso que permita tener certeza sobre quién fue designado, su periodo, perfil profesional y de experiencia, entre otros elementos.

Por tanto, los procesos de designación pública deben ser abiertos, a través de un sistema de información que permita la inscripción en línea, en el cual se pueda realizar el respectivo cargue de documentación evitando archivos con errores de lectura e información incompleta. A su vez, que la información pueda ser descargable en formato de datos abiertos y la posibilidad de acceder a un repositorio para identificar los elementos que determinaron la elección de una persona –pues se dieron casos en los que aún cuando participantes tuvieron una calificación por debajo del puntaje mínimo aprobatorio, se dio la designación en perjuicio de los derechos de otros participantes que sí lograron la debida puntuación–, el periodo por el cual se designa, el perfil profesional y la experiencia.

En conclusión, pese a los avances en relación con la divulgación de información en el marco de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios; se requiere el fortalecimiento de mecanismos de participación ciudadana. Esto permitirá que se efectúe la co-creación, es decir, la colaboración entre el gobierno y la ciudadanía para resolver o mitigar problemas públicos, y por otra parte, la creación de valor público, entendido como la satisfacción de la ciudadanía de los bienes y servicios que ofrece el Estado.

En ese sentido, se deben fortalecer los mecanismos de designaciones públicas a través de una ley que permita darles uniformidad a los procesos, convertir las opiniones técnicas



del CPS en un elemento vinculante, y abrir los procesos al escrutinio público; lo cual evitaría que lleguen a puestos personas que no cuentan con las capacidades y que vayan a favorecer los intereses particulares de sus electores/nominadores en la lógica de “cuotas y cuates”. Solo así se podrá lograr relevancia de la participación ciudadana en el fortalecimiento de la integridad. ◉

Bibliografía y referencias

El Colegio de México (2024), Métrica de Gobierno Abierto 2023, El Colegio de México, México, disponible en: https://colmex.shinyapps.io/metrica_gobierno_abierto_2023/

Núcleo de Organizaciones de la Sociedad Civil para el Gobierno Abierto en México (NOSC). 2021. El derecho de acceso a la información pública: El primer paso para un Gobierno Abierto. <https://gobiabierto.mx.org/el-derecho-de-acceso-a-la-informacion-publica-el-primer-paso-para-un-gobierno-abierto/#:~:text=Junio%2010%2C%202021.,%2C%20sobre%20todo%2C%20participaci%C3%B3n%20ciudadana.>

“El Sistema Nacional Anticorrupción debe permanecer, se debe fortalecer”

Entrevista con

Magdalena Verónica Rodríguez Castillo

Magdalena Rodríguez es Presidenta del Comité de Participación Ciudadana y del Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción. Es una de las mujeres con mayor influencia política y ciudadana en la lucha anticorrupción en México y un contrapeso ciudadano frente a la falta de integridad institucional en el país. En esta entrevista para *nodos*, Rodríguez Castillo nos habla de los retos y desafíos del Sistema Nacional Anticorrupción, así como de su estructura y representación en los estados de la República bajo el entramado de los Comités de Participación Ciudadana, además de analizar la percepción de la integridad desde lo público y lo privado.

Por: **Neyra Josefa Godoy Rodríguez**

Integrante del Comité de Participación Social del Sistema Estatal Anticorrupción del Estado de Jalisco.

Además de la Política Nacional Anticorrupción y el blindaje de los procesos de compras públicas en México, ¿qué iniciativas están impulsando desde el SNA para fortalecer la relación entre la iniciativa privada y la administración pública en términos de integridad?

Empezamos con una muy buena pregunta. Recientemente, en una reunión donde congregamos a todas las partes del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) uno de los puntos a tratar fue precisamente el plan de acción de compras públicas, donde no solo interviene esta parte de integridad del servidor público que está relacionado a estos procedimientos, sino también a la parte de responsabilidad de quienes tienen este mecanismo para acceder a sus empresas, o la posibilidad de ser contratados por el servicio público.

Este plan de acción va a ser muy importante para todos los niveles de todos los Poderes. Está basado en prácticas internacionales exitosas que nos pueden llevar a un

perfeccionamiento de lo que ya existe. Este trabajo ha sido arduo de parte de varias instituciones y hace que tengamos acercamiento a buenos ejercicios de contrataciones públicas.

Esto no quiere decir que la integridad se dé por sí misma, deben llevar también programas de implementación y de socialización, para que también el éxito sea rotundo, porque nos quedamos con las prácticas anteriores y esas son algunas barreras. Esperamos que este plan de acción sea exitoso porque está siendo muy cuidado. Además, la importancia de la pregunta es porque los actos de corrupción y faltas administrativas son mayormente en estos procesos de contrataciones.

Además de este plan de acción, ¿qué otras rutas se implementan para inhibir la corrupción entre actores públicos y el sector privado?

En el SNA, en específico del Comité de Participación Ciudadana (CPC), así como todos los estados, tienen el



Programa de Implementación que define líneas de acción específicas. Me ha tocado estar muy de cerca de todo lo que se refiere en el sector empresarial, y en ese sentido hemos trabajado ya por más de un año, en conjunto con la Secretaría de la Función Pública (SFP) y con la Secretaría de Economía en una de esas líneas de acción, que es conformar una coalición empresarial.

Se llama Coalición por la Integridad Empresarial en México (CIEM), donde están bien detallados los lineamientos y lo que esperaríamos de esta gran coalición que conforman todos los organismos empresariales es que sea un gran grupo, no solo de demandas a las instituciones, sino también de intercambio, que se hable de propuestas, y de recomendaciones de ambas. Es decir, que sea un mecanismo de círculo virtuoso donde se esté mejorando cada vez que se retroalimentan y hacer también, si es necesario, señalamientos a aquellos procedimientos o aquellas condiciones que hacen que sea más fácil acceder a una dádiva o a un soborno.

Queremos que este canal sea muy efectivo, pero es en conjunto con las instituciones. Es a partir del programa de implementación que después se traslada al Plan de Trabajo Anual del propio CPC.

Si la integridad debe ser un eje de construcción y operación en cualquier sector social, ¿existen suficientes incentivos desde la administración pública para que las empresas adopten sistemas institucionales de integridad anticorrupción?

Sí es una gran área de oportunidad poder proponer incentivos desde los Comités de Participación Ciudadana. En el

servicio público, son los reconocimientos propios y en el ejercicio de sus funciones, aspirar, de acuerdo a los lineamientos que tengan, a ese reconocimiento o superación, incluso personal.

En el sector privado la dinámica es muy diferente. Desafortunadamente hoy por hoy a las pequeñas y medianas empresas (MIPyMES), que son el mayor colectivo de México, les cuesta alcanzar un programa de integridad.

Estas pequeñas y medianas empresas serían nuestro foco de atención y, haciendo eso, siendo idealista y soñadora, convertirlo en la realidad, y que la gran masa que tenemos, dé una cadena de valor, porque las personas cuando se instruyen en un Programa de Integridad, no solo lo dejan en su ejercicio de su profesión o de sus labores, sino que se traslada a la sociedad, a la familia y demás.

Eso no ha sido incentivado, por lo menos para que no cueste. Aunque hoy la SFP tiene un Programa de Reconocimiento por la Integridad, puesto que debe tener un Código de Ética. Entonces en acompañamientos yo puedo poner como empresaria: “inicio hoy mi propio Código de Ética”. Sin embargo, lo ideal es que tenga unos mínimos contenidos para que sea considerado como un Código de Ética. Por lo tanto, esto está lejos de ser un incentivo, es una barrera para que podamos acceder a que las empresas y los empresarios tengan un Programa de Integridad y de Ética.

La parte que es una recompensa, un incentivo a las empresas, es el que si tienes un Programa de Integridad en la Ley de Responsabilidades Administrativas, a la hora de que se te detecte un acto indebido como hecho de corrupción, pues puedas tener más ligereza la aplicación sancionatoria, pero es lo único, lo cual también me parece que habría que analizar, porque si el hecho está consumado, entonces ¿por



qué tener un Programa de Integridad? Si esta es de alguna manera preventiva. Es decir, es una controversia, pero eso sería como otro diálogo más amplio.

En sí me parece que los incentivos no son los suficientes, y sobre todo en lo mínimo, que es capacitación constante y estos incentivos para permear. Estos son los mínimos que deben tener las empresas como programas de integridad. Hace falta más divulgación, más promoción y capacitación de manera gratuita también porque una pequeña empresa está pensando en cómo pagar el Seguro Social, los impuestos, la nómina, el gasto operativo, y además pues la utilidad cada vez más reducida, y entonces lo poco que queda de forma natural no se está pensando en un programa de integridad o de acompañamiento de integridad.

¿Qué opina de la vinculación interinstitucional e intersectorial con la Política Nacional Anticorrupción y cómo asumen los indicadores de corrupción de México a nivel nacional e internacional?

A propósito de líneas de acción, una de ellas es el Programa de Integridad: La Coalición por la Integridad en México, y nos ha llevado más de un año trabajando. Me parece que la vinculación interinstitucional es necesaria. Sin embargo, debemos de tener bien definidas hasta cómo, cuándo y dónde, es decir, cuando no está definido queda diluido y entonces la vinculación puede ser compleja.

Te pongo un ejemplo: si somos cuatro instituciones, es decir, tres y el CPC, quienes debemos llevar una línea de acción, normalmente se trabaja con los enlaces que son los que disponen para rastrear. Nosotros no tenemos enlace, somos cinco personas que hacemos el trabajo y entonces estamos dando propuestas, y aquí interfiere un poco el deber ser institucional. Que no se malinterprete, interfiere, pero se entiende porque el “deber ser” significa que: las instituciones no pueden salirse de la normativa. La visión siempre del CPC es desde esa visión ciudadana y en realidad el ciudadano no tiene por qué saber esa normativa institucional.

Entonces cuando se presenta como propuesta se lleva, se discute, existe esa barrera de decir: “Esto no lo podemos hacer”. Entonces esa vinculación resulta ser más compleja cuando empiezas a entrelazar el “deber ser” de las diferentes

instituciones. Por ejemplo, podría decirte de la normativa de la SFP, pero la normativa de la Secretaría de Economía es diferente y entonces la normativa tal vez de la Auditoría, es completamente diferente. Entonces, aunque se quiera vincular –y lo hemos entendido– las instituciones tienen su límite para esa vinculación. Al momento de querer hacerlas, el diálogo es donde la vinculación está presente, pero ya ejecutarlas se vuelve complejo. No es que no lo quieran, las barreras institucionales son naturales. Lo positivo es que sí está la vinculación interinstitucional y siempre buscamos el cómo encontrar el punto medio donde sí coincidimos todas las partes para lograr esta vinculación efectiva.

La armonización de la Política Nacional Anticorrupción en las entidades federativas y en la consumación de los sistemas estatales es un gran logro. Si bien el control de la corrupción es una tarea inacabada. ¿Qué pasos siguen para abatir los indicadores de corrupción?

Se siguen muchos pasos y eso, por respeto a la autonomía de cada sistema estatal, lleva sus propias directrices para ejecutar. Yo te puedo hablar desde el plano nacional. Si hacemos un análisis o un corte de caja de qué pasa desde que se creó la Política Nacional Anticorrupción y dónde deberíamos estar, deberíamos de llevar muchísimo avance. Por lo menos se priorizaron los de corto plazo, a mediano plazo, a largo plazo. Entonces ahorita, los de corto plazo, ya deberíamos estar avanzando, incluso sí hay algunos avances, pero los indicadores son los que son implacables y dicen “lo hiciste” o “no lo hiciste”, muestran las evidencias.

Entonces en eso me parece que por lo menos en el SNA ha existido la necesidad de adecuar algunos indicadores, y esto es normal en cualquier planeación de cualquier institución. Sin embargo, si nos enfocamos en la gran problemática que estamos pretendiendo solucionar o atender, que es el combate a la corrupción, no hay manera de esperarnos. Es decir, mientras nos esperamos en una planeación hay líneas de producción que siguen, esto es –yo creo que todos lo sabemos–, el paradigma de la planeación y la ejecución.

Así es esto, la línea de producción de la corrupción sigue, y no nos va a esperar a que concluyamos un programa



de implementación hasta “no sé qué año”. Entonces, y lo digo de una manera muy sincera, pienso que nos pongamos a ejecutar los que ya están listos para actuarlos.

Es decir, se busca esa voluntad, que no debería de ser porque de pronto, si nos vamos en el estricto sentido del cumplimiento, las personas tienen responsabilidades y la mayoría de las personas que están en estas responsabilidades, por lo menos digo dentro del Comité Coordinador a nivel nacional, no están obligatoriamente ahí. Ellos aceptaron ese cargo y saben de esta responsabilidad. Entonces eso me parece que debemos de seguir charlando, diciendo y exponiendo. Mientras estamos planeando, poner en marcha los planes de acción ya listos.

En estos tiempos de campaña precisamente, se están planeando muchas formas de como hacer actos no adecuados, en específico de corrupción, porque empiezan los compromisos. Empieza el: “yo te voy a dar”, “yo te voy a apoyar” y “entonces yo espero que llegues y vayas a cumplir”. Entonces eso se está diluyendo. No quiere decir que no debamos atender la Política Anticorrupción, es básica en los estados y me refiero en lo nacional. Te digo porque cada estado lleva su propia dinámica para esto, pero también lo traslado a ellos porque no debemos de estar esperando los tiempos o los límites para que esto suceda. A diario ocurren millones de actos de corrupción.

Cada uno de los estados lleva procesos diferentes, pero en esto hay estados, por ejemplo Jalisco, Guanajuato, Quintana Roo, donde llevan avances muy significativos en la implementación del Plan de Trabajo.

El SNA, en los estatales, así como el Sistema de Transparencia no deberían ser necesarios. De pronto, pues sí, nos asustan los discursos de que van a desaparecer, que los van a quitar. Me parece que, si estuviéramos en las condiciones de que las personas de las instituciones hicieran realmente

esta labor de transparencia y de trabajo ético íntegro, no tendría que existir el Sistema Anticorrupción. Pero, hoy por hoy, y desde la historia, no es así. Desafortunadamente ya vimos que es el segundo problema más grande en México y no creo que estemos en condiciones de dar ese arriesgado paso en las condiciones en las que estamos ahora.

¿Qué acciones considera necesarias para fortalecer estos mecanismos de participación ciudadana? A propósito del programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción.

Con respetar la figura del CPC, de la presencia del ciudadano al centro del SNA y de los sistemas estatales, se aboraría muchísimo. Es decir, no es una guerra entre las instituciones, con el Comité o con los Comités de Participación Ciudadana. Estamos aquí interesados, preocupados y me parece que luego la percepción del Comité puede ser negativa, aunque no en todos los casos, hay personas e instituciones que son muy respetuosas y tienen la figura del CPC muy clara, le dan el valor necesario, pero me parece que no sucede en todas las partes.

Por otro lado, también debo decirte que la colectividad precisamente de los CPC, y no quiero demeritar lo que se ha hecho hasta hoy, pero no lo hemos explotado al máximo. Es decir, imagínate cinco integrantes por cada estado, serían posicionamientos muy firmes. Sin embargo, también tenemos otro tema delicado en esto que es el desmantelamiento de los colegiados en los sistemas estatales, que también lo abordamos en esta asamblea que tuvimos en febrero con una recomendación no vinculante. Es decir, pasó la primera generación de las comisiones de selección y quienes nombraron a los CPC y estos nombraron a su terna para secretario o secretaria ejecutiva, y entonces, ya no hay comisión de



NECESITAMOS REACTIVAR Y RETOMAR EL ESPÍRITU PARA EL QUE EL SISTEMA FUE PENSADO: VER EL CIUDADANO AL CENTRO

selección y ya no hay nombramientos de los comités y ya no hay nombramientos de los secretarios.

Esto hace que se empiece a desmoronar esta figura. Esa es una de las acciones que yo veo hoy más importante. Necesitamos reactivar –y a partir de ello exigirnó como CPC– y retomar el espíritu para el que fue pensado: ver el ciudadano al centro del sistema.

¿Cuáles son las perspectivas y planes que tiene a futuro del SNA?

Es esta coalición, en primer paso. Quiero ser como muy enfática de que esta iniciativa, que la visualizamos como muy ambiciosa con todos los organismos empresariales bajo una firma, unos compromisos, no debe de quedarse solo en eso, no solo para la foto y no solo para decir “sí, soy parte de la coalición”, esto debe llevar mucho trabajo.

Si bien llevamos un año y algunos meses trabajando en definir los lineamientos, esperando que cada paso que debe dar esta coalición a partir de esa firma, esté encaminado a la capacitación, al reforzamiento, y a compartir buenas prácticas, también. Hoy por hoy debo decirte que hay muchas organizaciones que se dedican a esto y que son aliados para que esto se permee mucho más desde su deber ser. Tenemos desde la *Alliance for Integrity*, hasta los distintivos que hacen en pacto con la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Hay varios mecanismos que se suman a eso. Sin embargo, dentro de estas acciones, está la pregunta que tenemos que realizarnos en el sector empresarial por la integridad de la ética, ¿por qué y para qué esta coalición?

¿Cuáles son los desafíos a los que se enfrenta el Comité Coordinador del SNA?

La verdad es que son varios desafíos y dije muchos ahorita porque vamos entendiendo cómo es la curva de aprendizaje. Al inicio no sé, pero la mayoría de los que estamos a los CPC llegamos desde la percepción de lo que uno aspira de forma idealista, esperando que va a suceder todo, pero durante el camino te das cuenta que también las otras personas

lo quieren pero no está en sus posibilidades actuar, primero por las decisiones.

Me parece que de los retos que platicamos ayer sobre el liderazgo que se debe de tener en los sistemas, pero eso no es una sola figura, deben ser todas las figuras de liderazgo necesarias. Porque cada integrante que llega al CPC viene de un liderazgo, pero los de las instituciones tienen su propio líder. Entonces, no se trata de opacar, de cambiar o competir, no. Estamos en el mismo canal con todos los líderes, quitándose una gran parte que tenemos los seres humanos del ego, que me parece que es un desafío personal. El ego lo refiero más también en términos de conocimiento. Nos topamos pensando que tenemos la verdad absoluta y única, pero la pluralidad de opiniones enriquece mucho, y solo digo de opiniones, ya no de propuestas que llevan un sentido más técnico.

Las personas de las instituciones que son parte del Comité Coordinador tienen sus propios desafíos, tienen sus limitantes, aunque quieran aportar más información o cambiar algunas cosas. Te pongo un ejemplo básico, me parece que de diseño la ley tendría sus áreas de oportunidad: los CPC tenemos la posibilidad, a través de la Comisión Ejecutiva, que también es un entramado institucional, de realizar exhortos, llamamientos a quienes de alguna manera veamos que es necesario hacerlo. Pero imagínate que pones sobre la mesa del Comité Coordinador que vas a hacer un exhorto, nada más por decir un nombre, al CPC. Si yo voy como representante de mi propio CPC y me están haciendo un exhorto a mí, ¿tú crees que yo voy a votar por ese exhorto? Pues no.

Es un colegiado, está bien y ganará la mayoría, como determinan los lineamientos. Sin embargo, en la posición del CPC con las instituciones esta posibilidad es uno de los desafíos, porque sabemos quién tiene esas áreas de oportunidad. Queremos hacer un llamamiento respetuoso de esto, pero obviamente las otras instancias dicen “yo no me puedo meter en eso”.

Por ejemplo, la parte de responsabilidades administrativas, el Tribunal no puede sobrepasar su limitante de dictaminar casos administrativos, entonces imagínate que emita una opinión o apruebe un posicionamiento o un

exhorto en contra de por ejemplo de la Función Pública o de la Auditoría. Hablo de la operación en sí, para que como colegiado se tomen las decisiones más importantes para el combate a la corrupción en México.

Esos son los desafíos que de pronto hacen que no podamos empatar lo mismo. Entonces me parece que estas son de los rediseños que podríamos buscar soluciones. O sea, ya lo detectamos, esta es una problemática, tenemos que buscar cómo solucionarlo.

¿Qué acciones se están desarrollando para lograr una vinculación efectiva con los sistemas de estatales anticorrupción?

Existe la Red de Comités de Participación Ciudadana, esto me parece un mecanismo adecuado para poder conjuntarnos en ciertas acciones, y sobre todo que sean de la misma índole en todo México, porque sabemos cuáles son y seguramente también son las mismos en todos los estados. Sin embargo, debo ser franca, no lo hemos aprovechado al máximo.

Me parece que no es necesario hacer un mecanismo adicional, sino el que tenemos, fortalecerlo muchísimo porque es de gran valía. Se maneja también por temáticas que tiene diferentes comisiones esta Red y tiene sus sesiones de presidentes. Está bien conformada. Solamente que también es del interés de las personas y no quiero referirme de los liderazgos que hablamos, de eso que todos somos líderes al final de cuentas, pero ¿quién propicia que tengamos esta vinculación, estos enlaces con estatales? Lo más cómodo es no hacerlo y enfocarnos solamente al plano nacional, pero esto se ve de una manera sistémica, de una forma federalista donde todos somos parte, es decir, las figuras estatales no están aisladas de lo nacional. Además de que en nuestro Plan de Trabajo Anual siempre está presente esta línea de acción de la vinculación con los sistemas estatales. Eso es permanente, continúa y me parece que continuará a través de la historia, mientras permanezcamos. Pero veo que para eso, habrá que fortalecer la red que ya existe

Estoy convencida que el Sistema Nacional Anticorrupción debe existir, debe permanecer, se debe fortalecer. Es el momento de fortalecer, de avanzar, no de destruir. Ya no hay tiempo para eso. Ejercicios como estos también nos hacen reflexionar en ciertas áreas de oportunidad, entonces lo valioso es aquí siempre estar hacia el límite de lo que se nos enfrente.

Estamos por la causa del bien mayor que es el combate a la corrupción. Fuera de instituciones, fuera de personas. Estamos aquí por eso, nadie nos obligó, estamos aquí voluntariamente. Hasta el último suspiro hay que estar dándolo todo. ○



“ Cuando la relación gobierno-IP es virtuosa, Jalisco crece ”

Entrevista con

Francisco Xavier Orendain de Obeso

Xavier Orendain se ha desempeñado como Coordinador General Estratégico de Crecimiento y Desarrollo Económico en el Gobierno de Jalisco durante el sexenio de Enrique Alfaro Ramírez. Sin embargo, su trayectoria como empresario y miembro de la sociedad civil organizada lo ha llevado a impulsar diferentes iniciativas enfocadas en consolidar una iniciativa privada (IP) con integridad a través de ejes transversales para el desarrollo del estado, como son la agenda empresarial, medioambiental, cultural, política y democrática. Esta entrevista para *nodos* destaca su perspectiva sobre la relación gobierno-IP, el papel del empresariado en el desarrollo socioeconómico y la funcionalidad de las políticas anticorrupción desde dichas tesituras.

Por: **Paulina Orozco Barboza**

Editora en jefe de la revista *nodos* de la Contraloría del Estado de Jalisco.

Su trayectoria y formación profesional lo han llevado a conocer dos sectores importantes para el desarrollo del estado, como son el empresarial y el gubernamental, desde esta perspectiva, ¿cuál es el papel de la iniciativa privada en la promoción de la integridad y la transparencia del sector público?

Primero yo te diría que es un gran privilegio poder tener esta visión dual, estos lentes bifocales de poder haber estado en el liderazgo empresarial y expresarle al gobierno cosas que, desde dicho punto de vista, hacen falta: exigencias, rendición de cuentas, transparencia. Y ahora estar acá y ver esos mismos principios y creencias verlas desde adentro.

Yo creo que la integridad sí se puede vivir. Creo que nos sigue haciendo mucho daño separar al país en sectores. Creo que todos somos ciudadanía. A los empresarios... los verdaderos empresarios, porque creo que hace falta una palabra para los malos políticos y otra palabra para los malos empresarios... no sé cómo llamarles, tendrán que ser otras cosas,

porque al final hablas de políticos y están juntos los buenos y los malos, e igual empresarios. Pero los buenos empresarios, los que con sangre, sudor y lágrimas, como dicen, ganan y crean valor, pagas tus impuestos y te interesa que sus impuestos tengan un buen uso.

Ese capital en la empresa daría un rendimiento enorme. Se definen como buenos empresarios aquellos que sí cumplen con sus obligaciones fiscales en el marco de la legalidad, que puedan entregar sus impuestos, confiar en la autoridad y, a partir de hacer las cosas bien desde el sector privado, poder exigir que el gobierno los use de forma correcta, íntegra, transparente.

Entonces, ¿cómo aporta? Me parece que tomando mayor conciencia de que esos pesos que crean los empresarios a través de valor son los impuestos, incluso son los programas sociales. Desde la Coordinación del Gabinete hemos insistido en este concepto a los empresarios de que cuando vienen a pedir un programa social no le están pidiendo un favor al gobierno, son sus impuestos que se les están regresando, que tienen que manejarse con absoluta integridad.



El sector privado, como un eje estratégico de la sociedad, juega un rol fundamental en la promoción de la integridad en Jalisco y en México. Que es el verdadero empresario, aquel que cuida por supuesto su empresa, sus colaboradores, sus proveedores, pero también la sociedad en la que puede crear esta riqueza.

Como suele ser en las grandes urbes y comunidades, los liderazgos empresariales de Jalisco se han expandido con mucha presencia en el desarrollo del estado. ¿Qué tan íntegra ha sido esta relación iniciativa privada-gobierno?

Vayamos un poco más atrás por muchos años, ya que el vicepresidente municipal de Guadalajara fue un empresario. Siempre, prácticamente desde la Cámara de Comercio hasta los años ochenta, cuando cambiaron las legislaciones, pero siempre ha existido esta comunión muy jalisciense, digamos, del sector privado con el gobierno.

Creo que ha habido casos extraordinarios de servidores públicos, vicepresidentes, municipales que han sido íntegros y han sido ejemplares, uno de ellos, don Javier Arroyo Chávez, propietario de Farmacias Guadalajara, en su momento vicepresidente municipal, quien, con el uso eficiente de recursos impulsó proyectos como el Zoológico Guadalajara. Hay casos extraordinarios que, después, con las reformas políticas, dejaron de suscitarse. Luego, en el sexenio de Alberto Cárdenas, llegaron empresarios al gabinete; después, con Ramírez Acuña también algunos; Emilio González, Aristóteles Sandoval –qepd–, también con ellos hubo empresarios en su gabinete.

Entonces me parece que el sector empresarial siempre ha estado interesado en esta comunión, y creo que ese es un poco el secreto de Jalisco, que siempre ha existido esta presencia como tal. Sin duda ha habido gentes que han deshonrado esa relación de cercanía, pero me parece que los buenos son más y que cuando la relación gobierno sector privado es virtuosa, Jalisco crece.

La IP jalisciense desconoce las estrategias para inhibir la corrupción, como la Política Estatal Anticorrupción, ¿cuál es el nivel de cooperación entre gobierno-IP y la sociedad civil en la implementación de políticas anticorrupción en Jalisco?

Primero habría que preguntarnos por qué la sociedad no conoce tanto la Política Estatal de Anticorrupción. Creo que ahí hay todavía una gran tarea que tenemos todos que hacer, el propio sistema, los servidores públicos y la sociedad también. Tuvimos COVID y creo que hay un exceso de información, pero es un gran momento, una gran oportunidad de este México con tantos dolores, este México con tantos cánceres.

El que podamos tomar conciencia que la integridad es una estrategia que puede ayudar a limpiar el agua para las próximas generaciones. Incluso, el tema de inseguridad en un buen porcentaje se puede resolver con una sociedad más íntegra. Creo que las cúpulas o las cámaras empresariales han jugado un rol muy importante en la construcción del Sistema Estatal Anticorrupción de Jalisco (SEAJAL), en la defensa del mismo. Vemos hoy cómo el Sistema Nacional Anticorrupción es golpeado a nivel federal y aquí en Jalisco

co se sostiene, se mantiene con sus áreas de oportunidad, pero vivo.

Creo que necesitamos un Sistema Anticorrupción que pueda renovar sus votos con la sociedad civil, con las propias cámaras empresariales para volver a sellar esa gran alianza que sí existió en los 2016, 2017 y 2018, cuando el sistema nació, del que yo me siento muy orgulloso de ver cómo doña Teresa Brito y todo su equipo ensamblaron una gran alianza del sector social y empresarial que permitió que el sistema funcionara. Y ahí, en un botecito, fue donde surgió el tema de la integridad. También gracias a doña Tere Brito.

Y yo creo que hace falta, insisto, renovar los votos e integrar un poco más a la sociedad civil. El Comité de Participación Social (CPS) juega un rol muy importante, pero creo que es muy importante que haya una sociedad civil. Creo que eso se resolvería con un Consejo consultivo al que el propio CPS le esté consultando, le esté compartiendo, esté socializando toda la información. Y ese Consejo hoy no existe, pero sería muy fácil de hacer.

Yo creo que un consejo es una muestra de humildad, escuchar otras voces y hacer partícipes a otras voces. En algún momento se hizo un estudio con *Jalisco, cómo vamos* de cómo funciona el sistema y había puntos que no conectaban. Entonces tenemos un sistema vivo, tenemos un sistema con buenos elementos, tenemos un sistema en el que la sociedad, aunque quizás no está tan informada, sigue creyendo y creo que es una gran oportunidad de renovar sus votos para que Jalisco siga en esta carrera, de ser un estado pro integridad.

Como cada año, Transparencia Internacional dio a conocer que la mayor parte del mundo sigue sin combatir de lleno la corrupción, por ejemplo 95% de los países solo ha conseguido avances mínimos desde 2017, y México está en el lugar 126 de los 180 países que participan en este Índice de Percepción de corrupción, ¿se trata de una resistencia, una consecuencia o una alternativa?

Es la muestra de que la corrupción está muy enraizada, que los corruptos siguen siendo más hábiles, aunque son menos, tienen las posiciones adecuadas para que estas raíces, este cáncer no se puede erradicar. La corrupción trae muchos efectos de poder, dinero, canonjías, en fin, son redes demasiado profundas. Pero, nuevamente, si queremos que nuestro país siga teniendo viabilidad, los países que tienen un mayor crecimiento económico son aquellos que han logrado un mejor control de la corrupción, donde sabes que hay certeza, donde sabes que la competencia en muchas áreas es pareja, donde sí existe una autoridad que castiga o donde sí existe una autoridad que premia, que paga.



LOS CORRUPTOS
SIGUEN SIENDO MÁS
HÁBILES, AUNQUE
SON MENOS

Me parece que, más que desanimarnos, el índice debe de animarnos a decir que tenemos todas esas posiciones por subir. Hace falta seguir reconociéndonos los buenos, el seguir haciendo estas redes como las empresas pro integridad que empiezan a construir comunidad, que empiezan a construir esta gente, que no nos gusta rendirnos y que ese número tan feo de 126, pues en realidad lo vemos como una oportunidad para escalar, porque yo no creo que haya nadie en sano juicio que no quiera un mejor país o un mejor Estado para sus hijos, para sus sobrinos, para las futuras generaciones.

¿Cuál es el impacto económico y social de la corrupción en la competitividad? ¿En dónde estamos ahorita en Jalisco y donde podríamos estar?

Nos ha pasado algo muy interesante en esta administración y en este apostolado de tu servidor. Han llegado empresas que nos han dicho que han elegido venir aquí porque saben que las cosas se hacen con integridad. Una empresa tan solo trajo 1,200 empleos. Más que una capacidad de un equipo, sino los valores de un equipo permitieron que una empresa eligiera venir a Jalisco y generar 1,200 empleos, principalmente para mujeres. ¿Cómo impacta? Me parece que es como esta piedra en el agua que tiene unas ondas que llegan a expandirse hasta la siguiente costa. Yo creo que la integridad es eso.

Ojalá que cada vez haya más piedritas para que la onda sea enorme, que no sean sacrificios individuales. A mí me encanta y me siento muy honrado de poder conocer un montón de servidoras y servidores públicos que todos los



días hacen esta piedra que tira las ondas y que inspiran a que los que somos nuevos en el servicio público, digamos, que es un orgullo trabajar en el servicio público y saber que todos los días hay gente que hace que esta onda se expanda.

Yo creo que si Jalisco sigue la ruta de la integridad del desarrollo económico, tendrá muchas potencialidades hacia adelante. Ya hay reglamentaciones internacionales como el Tratado de Libre Comercio, que hablan de integridad. Las empresas para poder competir a nivel global tendrán cada vez más que ser íntegras. Es una lucha que empieza también a tener aliados internacionales y que estoy convencido que en esta generación vamos a ver una mejora drástica.

Algunos quizás buscarán darle la vuelta, pero no te puedes resistir al mercado ni a las convicciones. A mí me emociona mucho ver cómo las generaciones jóvenes, por ejemplo, hablan de sostenibilidad, cuidar la tierra; finalmente cuidarla, que también tiene que ver con integridad. Cuidar el agua, cuidar el medio ambiente, los bosques, la flora, la fauna, tiene que ver también con la integridad. Te habla de un ser humano que respeta, de un ser humano consciente, de un ser humano que valora otras cosas más que la producción. Y yo sí creo que llegaremos a ver en esta generación un avance muy importante de la integridad.

No se erradicará jamás la corrupción, siempre existirán esas redes complicadas, pero sí creo que podemos equilibrar un poco la balanza.

¿Las innovaciones tecnológicas y las tendencias emergentes, como la digitalización y la inteligencia artificial, pueden influir en la promoción de la

integridad y la transparencia tanto en los sectores públicos como en el sector privado?

Soy un convencido de la tecnología. A veces la gente dice que la tecnología es para no tratar con un humano, pero la tecnología la programa un ser humano. Creo que es otra forma de relacionarnos con los humanos. Creo que la tecnología puede ser una herramienta que une más a los humanos y que, al ser predecible, permite que esa interacción sea íntegra, que no haya malos entendidos.

Por ejemplo, a mí me encanta el tema de *blockchain*. Hemos planteado en la Reforma 2.0 el tema de *blockchain* para las compras del gobierno, poder rastrear a través de estos códigos todo el proceso de compras. Creo que la inteligencia artificial también será de gran ayuda, cada vez más con los algoritmos.

Hace unas semanas me tocó ver un *software* donde unas fuerzas de seguridad de Estados Unidos están prediciendo delitos. Entonces, yo creo que la inteligencia artificial viene a ser un aliado nuestro. Por eso también en Jalisco lanzamos este distintivo de uso ético de la inteligencia artificial, porque la queremos de este lado, sirviendo a estos efectos de generar un espacio más transparente, más equitativo. Una compra a una empresa que da corrupción no solamente daña, digamos, a los competidores, sino daña ese dinero de sobrecosto pudo haber sido para medicinas, pudo haber sido para una ambulancia, pudo haber sido para las niñas o niños con cáncer, entonces es una onda así como la de la piedrita hace rato, esta es una onda negativa y creo que la inteligencia artificial nos puede ayudar muchísimo y el *blockchain* a reducir la corrupción.

Según cifras del gobierno de Jalisco, de cada 100 empleos formales a nivel nacional, 13 se establecen en la entidad. ¿Hay sesgos en esos indicadores? ¿Cuál es el secreto de este impacto y los desafíos a los que se enfrentan los nuevos gobiernos?

Son las cifras que se han movido mes a mes. El año pasado cerramos en diez, casi once de cada 100 empleos. Ahorita ocho, casi nueve de cada 100 empleos se quedan en Jalisco.

Creo que es un mensaje muy claro de que Jalisco es un lugar donde hay muchas oportunidades para mujeres y hombres que quieran trabajar. Es una economía muy diversificada, tenemos prácticamente todos los sectores económicos excepto el petróleo. Es un dato, me parece confiable porque viene del Seguro Social, que es una institución, que es una institución íntegra.

¿Cuál es el reto? El reto, digamos, en términos de la cantidad de gente que pueda estar llegando a Jalisco. Poder

EN LA MEDIDA QUE EL NIVEL SALARIAL MEJORE, TAMBIÉN HABRÁ MENOS SUSCEPTIBILIDAD A LA CORRUPCIÓN



generar, invitar y atraer e incentivar a las empresas para que en nivel salarial cada vez mejore. En la medida que el nivel salarial mejore, también hay menos susceptibilidad a la corrupción. Por ejemplo, tenemos que discutir con mucha convicción y con mucha responsabilidad que el servicio público pueda estar mejor pagado.

¿Cuánto gana un director de una empresa que maneja 3 mil millones de pesos? Me parece que tenemos que discutir eso para que también los sueldos del servicio público puedan escalar y que no existan estas tentaciones de encontrar otras fuentes de ingreso. Me parece también que en la medida que los salarios crezcan en el sector privado, también esta presión sobre caer en prácticas desleales podrá ayudarnos a combatir el tema de la corrupción.

De las condiciones de estabilidad, de desarrollo democrático, preocupa mucho la impunidad, las desigualdades, el crecimiento de la brecha económica. ¿Qué responsabilidad ha tenido la iniciativa privada en la atención de estos y otros problemas?

La iniciativa privada de Jalisco ha sido muy corresponsable. Hemos tenido la fortuna de tener liderazgos empresariales que han tomado causas. Hemos sido afortunados de tener esos liderazgos. También de tener del otro lado servidoras y servidores públicos que han sido sensibles y que comparten esos puntos de vista.

Sin duda hay mucho por hacer, pero ahora también desde el servicio público que puedo ver otros estados, la verdad es que es un privilegio vivir en Jalisco. Es un privilegio ver cómo Jalisco en su triple hélice –porque también la academia juega un rol muy importante– han hecho de un estado, un estado líder, han hecho un estado con problemas, pero con más, creo yo, bendiciones que maldiciones.

De acuerdo con el Banco Nacional de Comercio Exterior, las microempresas representan 97% del total, seguido de las pequeñas empresas que son 2%,

y las medianas con 0.4%, con lo que el porcentaje de las grandes empresas es de apenas 0.1% del total, por lo que la supervivencia económica del país reside solo en las micro y pequeñas empresas. ¿Existen incentivos que favorezcan la responsabilidad, la integridad y la transparencia para ellos? ¿Cuáles son o cómo se pueden generar más?

Bueno, primero decir que Jalisco es un estado orgullosamente MIPyMES. Lo hemos dicho con mucho orgullo y yo creo que es también una de las grandes fortalezas. Y si hacemos una radiografía de las PyMES también veremos que muchas de ellas son familiares. Entonces la fuerza de la familia, esa pareja, ese padre con sus hijos o esa madre jefa de familia con sus hijos, ahí reside la fortaleza de Jalisco.

Me parece que de entrada en el concepto de mi PyME va implícito el concepto de integridad en una MIPyMES y muchas de origen de familiar, no hay atajos entre familia todo es transparente, las cosas son como deberían de ser.

Ahí tenemos un hándicap muy favorable. Y al reconocer a Jalisco como MIPyME, muchas de las orientaciones de los programas económicos del gabinete económico van dirigidas a las MIPyMES, desde los programas de capital productivo –algunos te llaman fondo perdido, a mí no me gusta llamarle fondo perdido–, es capital invertido, son los impuestos que regresan, encadenamiento productivo: ¿cómo le ayudamos a esa MIPyME de esta mujer jefa de familia trabajadora, para que le pueda vender a la mediana empresa? Y que este tren que bien describes de las grandes, muy poquitas, las medianas y las MIPyMES, pues tienen un efecto de tren. Un tren tiene dos o tres locomotoras que son las empresas grandes, pero todos llegan a destino.

Lo que tenemos que seguir haciendo es seguir encadenando trenes a las empresas grandes con las medianas y con las chicas, y tener la convicción que estas MIPyMES solamente son pequeñas en su nombre, porque todas son grandes en sueños, todas son grandes en aspiraciones, todas son grandes en ideas inclusive.

SI JALISCO LOGRA EQUILIBRAR SUS POSITIVOS Y CONTROLAR SUS NEGATIVOS, EL FUTURO DE NUESTRA REGIÓN VA A SEGUIR SIENDO BRILLANTE

Hay unas MIPyMES que traen proyectos e innovaciones, productos increíbles, que en el momento que los logras conectar, ellos luego van a ser los medianos que van a jalar a los demás. Entonces va implícita la integridad. A mí me da mucho orgullo que todos los programas económicos de 2021 a la fecha han tenido que tomar un curso pro integridad. Si quieren recibir un capital productivo o un programa de apoyo de aquí, tuvieron que haber tomado una capacitación pro integridad con dos fines: reconocerles como empresas íntegras y valorar la integridad; pero también decirles que ese capital productivo no lleva comisión, que ese capital productivo es un deber de los servidores públicos entregarlos.

Y me da mucho gusto que ya más de 7,000 programas que se han entregado en los últimos años han tomado este pequeño curso. Y de repente que te encuentras alguien en la calle y te dice “oye, muchas gracias, me llegó un programa de apoyo, pero además abrí mi conciencia con el tema de integridad”, pues sin duda son de esas cosas que te llevas del servicio público para toda la vida.

¿Cuál es el nivel de competitividad de Jalisco en comparación con otras regiones dentro de México y también a nivel internacional?

Soy de Jalisco y no soy imparcial. Para mí Jalisco es el estado más maravilloso de México, tenemos todo, aunque me precio de conocer bien a Jalisco, el haber estado aquí en el servicio público me confirma que lo mejor que tiene Jalisco es su gente, el talento, gente trabajadora, familias echadas para adelante, mujeres talentosas, hombres talentosos.

Me entusiasma mucho ver a nuestras niñas y nuestros niños pensando en el futuro, soñando, construyendo. Sin duda, insisto, tenemos todos los sectores económicos. Creo que nuestra posición geográfica también es una gran bendición. Creo que la infraestructura que tenemos es un gran elemento para la competitividad. Creo que vienen unos muy buenos años para Jalisco, si sabemos controlar la corrupción, si sabemos controlar la impunidad y si sabemos seguir gestionando que nuestro talento, esta gran riqueza de nuestro estado, mejore sus capacidades.

No por nada somos el Silicon Valley de México. No por nada somos capitales de muchas cosas, capital de la innovación, capital de la joyería, capital de la moda, capital del turismo de reuniones. Si Jalisco logra equilibrar sus positivos y controlar sus negativos, el futuro de nuestra región va a seguir siendo brillante. ◉



POLÍTICAS DE

INTEG

EN LA CIUDADANÍA

El fenómeno de la corrupción está arraigado desde una base sociocultural que permea tanto a nuestra clase política e instituciones como a la sociedad civil. Sin embargo, desde hace ya algunos años tanto la ciudadanía, los gobiernos y la iniciativa privada estamos más involucrados en la gestión de la integridad y la ética.

Ahora bien, las y los servidores públicos ya tienen un marco normativo y sancionador para evaluar las conductas de corrupción en sus áreas de responsabilidad, bajo esta premisa, en la revista **nodos** tendemos el presente informe gráfico sobre cómo la ciudadanía también puede realizar su propia Política de Integridad a fin de sostener una sociedad cada vez más justa, honesta, íntegra y democrática. Aquí los pasos para trazarla.



Política de Integridad

Es el conjunto de elementos de autorregulación y controles internos que permiten mitigar y reducir los riesgos de corrupción, y garantizar una cultura de integridad dentro de las empresas y organizaciones.

De acuerdo con la Ley General de Responsabilidades Administrativas de Jalisco, la determinación de la responsabilidad de las personas morales se valorará si estas disponen de una política de integridad. Se considerará como tal aquella que cuente con, al menos, los siguientes siete rasgos distintivos:

1

Manual de organización y procedimientos

Compendio que delimita las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas y se plasman claramente las cadenas de mando de toda la organización.

2

Código de conducta

Contiene la misión, visión y valores de la empresa u organización, además de los mecanismos anticorrupción y las conductas esperadas de los empleados y colaboradores.

RIDADAD

3

Sistemas de control, vigilancia y auditoría

Desarrolla un mapa de procesos y planes de acción que controlan los riesgos de la empresa, además de un programa de auditoría interno.

4

Sistemas de denuncia

Atiende los canales de denuncia internos y externos, determina un proceso de atención y las medidas disciplinarias posibles.

5

Sistemas y procesos de entrenamiento y capacitación

Contempla la capacitación y entrenamiento enfocados en profesionalizar a los empleados y colaboradores.

6

Políticas de recursos humanos

Ofrece mecanismos para garantizar la incorporación del personal idóneo, evitando la incorporación de personas que puedan generar un riesgo para la empresa.

7

Mecanismos de transparencia y publicidad

Son las estrategias para difundir la política de integridad y garantizar la transparencia.

PARA ENTENDER LA CORRUPCIÓN



* Coordinador de CIMTRA Jalisco y Director de Participación Ciudadana y Educación Cívica del IEPC Jalisco.

El *poder corrompe*, de Gabriel Zaid (Debate, 2019), es una compilación de ensayos y artículos del misterioso filósofo de nuestro tiempo, la brújula del pensamiento político en nuestro país. Si bien Zaid no aparece al público sí narra y entiende lo público como muy pocos en nuestro país.

En esta compilación, Zaid, con su pluma ligera pero profunda, describe el fenómeno de la corrupción en México. Desde esta lectura podremos entender sentencias tan graves como que en México la corrupción es el sistema, además de las razones que llevaron a este escritor regiomontano a describirla. *El poder corrompe* es para cualquier persona que busque entender los grandes problemas de México, ya sea el estudiante que desea aproximarse al estudio sobre el fenómeno de la corrupción, o el periodista que quiere conocer una arista de este desperfecto de la democracia nacional, y, sobre todo, hasta aquellos arquitectos de soluciones, esos que algunos, en otro lenguaje, les llaman *policy maker*. Por tanto, sin duda, esta obra de Zaid lo convierte en un arquitecto de ideas para combatir la corrupción.

La riqueza del texto (y del pensamiento de Zaid) es que de un problema tan complejo puede encontrar soluciones tan prácticas, capaces de ser implementadas al día siguiente en el que se le ocurre. Zaid polemiza y divide, entre quienes afirman que sus propuestas son irrealizables o quienes afirmamos que en esa simpleza se encuentra la solución de

múltiples conflictos, por ejemplo, para combatir la corrupción en los agentes viales propone legalizar la mordida, sí, la mordida como una vía hacia la integridad.

Bajo este interesante contexto, Zaid también nos da golpes de realidad, confirmando que la corrupción no es inherente a México, aunque aquí ha logrado quedarse durante décadas, pero también la cataloga como una tradición universal y milenaria, de eso que escribieron tanto Maquiavelo como Silva Herzog. El texto de Gabriel Zaid no solo ofrece una perspectiva de la corrupción desde lo público, sino que también presenta algunas pistas sobre la corrupción en la familia, en el mundo empresarial, en la cultura y en la historia de la humanidad. Puede ser una guía práctica para diseñar políticas públicas, una crítica al sistema político mexicano, una poesía a nuestra exagerada realidad que supera la ficción o una crónica de un país al que la renovación moral de De la Madrid le quedó corto o las escaleras no se pudieron barrer de arriba para abajo.

Imperdible lectura para entender no solo al fenómeno de la corrupción en México, sino también nuestra idiosincrasia. Como señala Zaid: “la corrupción no está en el dinero mal habido, sino en la mentira que hace posible el poder como negocio”. ◉

El poder corrompe

Gabriel Zaid
Debate, 2019

SUPERAR LA CORRUPCIÓN



* Presidenta del Comité de Participación Ciudadana y del Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción de Guanajuato.

La corrupción se presenta como una patología social, una distorsión de la práctica orientada al bien común y se declina hacia los intereses personales. En América Latina esta patología se encuentra inmersa en la cultura del malinchismo tan bien descrita por Octavio Paz en *El Laberinto de la Soledad*, una cultura que se basa en la falta de confianza de lo propio y que puede dificultar el desarrollo de una identidad nacional sólida y auténtica, atacando directamente en la construcción de una integridad como virtud social.

Esta desconfianza tan enraizada en la cultura latina ha generado un contexto perfecto para el florecimiento de la corrupción, que tiene una afectación transversal hacia los derechos humanos y que ha sido motivo de compromisos internacionales y de los objetivos de la agenda 2030. Los coordinadores de este libro plantean una continua preocupación sobre los efectos que ha hecho este contexto al sector educativo, que van desde la normalización de la mentira y la deshonestidad académica hasta la falta de valores que inspiren a la práctica docente y a sus decisiones pedagógicas. La corrupción en el sector educativo tiene consecuencias profundas y perjudiciales que van más allá de la esfera de la educación, afectando el desarrollo social, económico y humano de una sociedad.

La esencia de la famosa frase pronunciada por Nelson Mandela: “la educación es el arma más poderosa que puedes

usar para cambiar el mundo”, es retomada por los autores de esta obra como propuesta para la superación de la corrupción. No es a través de ella, sino mediante el fortalecimiento de la ética cívica y la educación ciudadana que se construirá una integridad moral que deberá ser estimulada por instituciones educativas que entiendan la ética como una educación para la libertad, es decir, para la reflexión de las conductas y actitudes que promuevan el pensamiento crítico, la autonomía, el respeto por los derechos humanos y la capacidad de tomar decisiones informadas y responsables y que además a través de sus normativas, políticas y lineamientos formen el carácter de sus futuros egresados hacia una cultura de la legalidad e integridad.

Y es que, precisamente, es mediante la conceptualización de este par de valores donde recae la fortaleza de este libro, ya que sostiene su andamiaje teórico por medio de un frente común hacia la corrupción desde la dimensión práctica del problema: educando, gobernando y construyendo ciudadanía desde la integridad. ◉

Superar la corrupción. Horizontes éticos y educativos para América Latina

Pablo Ayala Enríquez, Juny Montoya Vargas, Mauricio Correa Casanova y Daniela Gallego Salazar (Coords.). Pontificia Universidad Católica de Chile-ITESM-Universidad de los Andes (2023)

¿Y las flores?

Moisés Navarro Arenas *

Ella le había facilitado el trámite porque le pareció lo más justo, solo que no pidió autorización para hacerlo. Ahora estaba ante su jefe y el jefe de su jefe, ambos furiosos y casi tentados a mandarla al Consejo de aquella dependencia.

Lo peor no era el regaño, sino la acusación de aceptar un soborno por haber hecho ese trámite. Y más triste todavía: sí había recibido un regalo, pero ese regalo fue un florero de vidrio usado, un tanto percutido y sin flores.

El problema fue que facilitó el trámite, pero botó en el sistema y alguien más –algún compañero suyo– lo detectó y lo echó para atrás. Entonces, la señora que había sido ayudada fue a reclamar, pero no le reclamó a ella. Fue directo con el jefe del jefe, y le platicó su versión de las cosas. En esa versión, ella había sido ayudada por María a cambio de una módica cantidad de dinero. Que no le pidió directamente, pero sí lo sugirió.

María, sentada frente al jefe, tenía la mirada perdida. Pensaba en todo lo que había ayudado hasta el momento. Todas las horas extra que se quedó a trabajar sin ningún pago extra y por puro gusto. Pensó en las veces que le llevó el café a él y a su jefe directo, o cuando les cocinaba y compartía su comida con ellos.

Su jefe directo no hallaba si interceder por ella o no. Si bien le dio consejos antes de entrar no intercedió cuando las acusaciones subieron de tono.

María es una empleada servicial. Siempre es atenta con todos y siempre está dispuesta a ayudar: desde orientar a las personas para simplificar los trámites, hasta ayudarles a sus compañeros en lo que pueda, y explicarles cosas del sistema. Lo mismo con sus superiores. Además, no tiene complejos en tomar una escoba, un trapeador o un trapo para ponerse a limpiar, aún si eso no está en la “descripción del puesto”.

* Escritor, cronista y urbanista. Autor del libro *Jubilarse a los veintidós*.

Y según cuenta ella, jamás estuvo en esa posición. Solo quiso ayudar a la señora porque le pareció lo correcto. Porque María es una perseguidora de la justicia. Y no tiene empacho en hablar lo que quiere expresar, así se enfrenta con sus jefes directos. Si ella siente que algo es incorrecto, lo dirá y peleará por ello.

También cabe mencionar que es muy agradecida con sus jefes. Por eso le daba tanta vergüenza haberse puesto en esa posición. Es madre soltera, tiene a su niña a unas cuadras del lugar de trabajo y cuando sale, puede ir por ella y llevársela a la oficina. Siempre tuvo los permisos solicitados por algún evento escolar de su hija o una enfermedad. Incluso, le prestaron dinero cuando se requirió por alguna emergencia.

Incluso, le permitieron vender dulces y pays dentro de la oficina a sus compañeros para que se ayudara; ellos le pagaban en el momento o le pedían fiado y ella los anotaba. Hasta organizaba rifas –de esas rifas que se hacen para ahorrar dinero. Ya solo le faltaba vender Avon.

Su hija era parte del ecosistema de la oficina: conocía a todos, algunos compañeros se daban el tiempo para jugar con ella, y uno que otro le daba alguna moneda; ella estaba muy acostumbrada al clima del lugar. Podía ir y venir, y su mamá sabía que no debía tener ningún pendiente, pues estaría segura y cuidada por el resto de burócratas del lugar.

Su ventaja fue que tuvo un testigo de cómo llegó a sus manos el florero usado. Otra compañera estaba comiendo ahí, fue en su hora de descanso a echar chisme y en lugar de ir a la cocineta se fue a acompañarla un rato. Ella vio cómo se desarrollaron las cosas, que María no aceptó un regalo ni dinero. Que la señora iba agradecida y quería darle algo, y ese algo, iba envuelto, y entonces lo dejó en el piso y se marchó. Ya cuando abrieron la bolsa vieron de lo que se trataba.

El jefe de su jefe le dijo: “me queda claro que tú no aceptaste ningún soborno, te conozco y sé que no eres capaz. El problema es que no nos avisaste lo que ibas a hacer”.

María estuvo en vigilancia y castigo durante algunas semanas. Hasta que todo el asunto se olvidó. ◉

Ya son más de **250 empresas**
acreditadas con el
Distintivo



Pro

Integridad

Empresas

Conócelas en el **Directorio Pro**
Integridad Empresas
y consulta la cuarta
convocatoria escaneando
este código



Realiza el registro
de tu empresa u
organización
antes del 30 de
septiembre del 2024



¡ÚNETE A NUESTRA COMUNIDAD DIGITAL!



¡SÍGUENOS!

Conoce las actividades que realizamos las y los integrantes de la **Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación**.

-  Contralores MX
-  ContraloresMX
-  contralores_mx
-  Contraloresmx



www.comisioncontralores.gob.mx



CUARENTA AÑOS
DE CONTROL Y EVALUACIÓN
GUBERNAMENTAL



**Contraloría
del Estado**
GOBIERNO DE JALISCO